

# El valor de un líder.

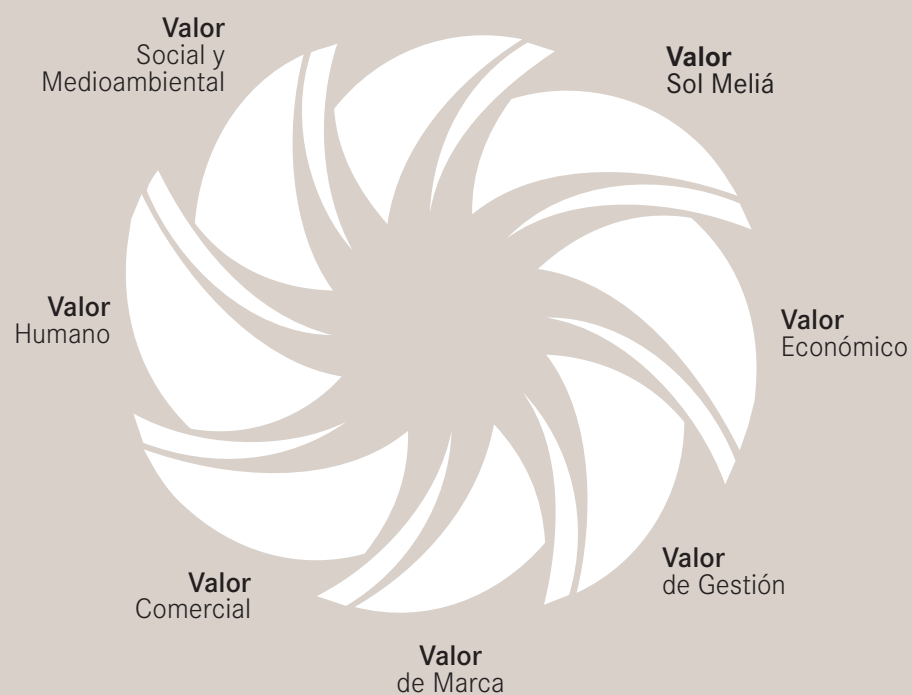


Sol Meliá Memoria Anual de Sostenibilidad

07

## INDICE

<b>VALOR SOL MELIÁ</b>	<b>4</b>
Carta del presidente	5
Carta de los Co-Vicepresidentes	6
Introducción a la Memoria	10
Misión, visión y valores de la organización	11
Plan Estratégico y visión de la Responsabilidad Corporativa	12
Nuevo modelo organizativo y de negocio	14
Perfil de la compañía	16
La Comunicación en Sol Meliá	22
<b>VALOR ECONÓMICO</b>	<b>25</b>
Resultados económicos	26
Perspectivas 2008	30
<b>VALOR DE GESTIÓN</b>	<b>33</b>
Gestor hotelero	34
Gestión de activos Inmobiliarios	35
Club vacacional	36
Hospitality Business Solutions HBS	40
Relación con Accionistas e Inversores	42
<b>VALOR DE MARCA</b>	<b>45</b>
Nuestras marcas	46
Sol Meliá en los medios	65
Acciones comerciales	66
<b>VALOR COMERCIAL</b>	<b>69</b>
Conocimiento del cliente	70
Vías de comercialización	76
Proveedores	80
<b>VALOR HUMANO</b>	<b>83</b>
Gobierno Corporativo	84
El capital humano en cifras	85
Política RRHH	87
La formación y promoción	93
Seguridad y Salud Laboral	96
<b>VALOR SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL</b>	<b>99</b>
La sostenibilidad en Sol Meliá	100
Dimensión Medioambiental	101
Dimensión Sociocultural	114
<b>COMUNICADOS RELEVANTES</b>	<b>125</b>
<b>ÓRGANOS DE GOBIERNO</b>	<b>126</b>
<b>LISTA DE INDICADORES GRI</b>	<b>127</b>
<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>	<b>132</b>



Valor es el factor común a la actividad y la filosofía empresarial que Sol Meliá mantuvo durante el año 2007, el elemento diferencial que caracteriza nuestras actuaciones, acciones y actitudes en pro de un desarrollo sostenible. Valor como eje de nuestra oferta, de nuestro conocimiento y de nuestro compromiso.

#### Valor Sol Meliá

Carta del Presidente · Carta de los Co-Vicepresidentes  
Introducción a la Memoria · Misión, visión y valores  
Plan Estratégico y visión de la Responsabilidad Corporativa  
Nuevo modelo organizativo y de negocio · Perfil de la compañía  
La Comunicación en Sol Meliá

1

#### Valor Económico

Resultados económicos · Perspectivas 2008

2

#### Valor de Gestión

Gestor hotelero · Gestión de activos Inmobiliarios  
Club vacacional · HBS · Relación con Accionistas e Inversores

3

#### Valor de Marca

Nuestras marcas · Sol Meliá en los medios · Acciones comerciales

4

#### Valor Comercial

Conocimiento del cliente · Vías de comercialización · Proveedores

5

#### Valor Humano

Gobierno Corporativo · El capital humano en cifras · Política RRHH  
La formación y promoción · Seguridad y Salud Laboral

6

#### Valor Social y Medioambiental

La sostenibilidad en Sol Meliá  
Dimensión Medioambiental · Dimensión Sociocultural

7



El valor de un líder.



## Carta del Presidente

Valor Sol Meliá



Muchos acontecimientos importantes han sucedido a nuestra compañía durante 2007, el año en que hemos acometido la difícil tarea de planificar el futuro de la compañía. El más significativo de ellos ha sido para mí, sin duda, ceder el relevo en el gobierno de Sol Meliá a mis hijos, Sebastián y Gabriel Escarrer Jaume, tras más de quince años de trabajar conjuntamente con ellos en la dirección de la compañía. Una decisión que no sólo me llena de orgullo, sino que reafirma mi confianza en que Sol Meliá tendrá sin duda, un futuro aún más halagüeño que el recorrido durante estos primeros 52 años.

Junto a este paso, lo más destacado ha sido el proceso de reestructuración interna para implantar nuestro nuevo modelo organizativo, que persigue hacernos más competitivos, posibilitar que la compañía se alinee con las nuevas estrategias, y permitir su crecimiento en la manera en que lo establece el Plan Estratégico.

Por último, quisiera destacar que de nuevo, en 2007 hemos alcanzado unos resultados históricos para Sol Meliá, resultados que se deben al correcto desempeño de los negocios de hotel y Vacation Club – un negocio con mucho recorrido en Europa- y que esperamos poder repetir en 2008, pese a los negativos indicadores macroeconómicos que auguran una desaceleración del consumo y otros problemas relacionados con el tipo de cambio y el coste de las materias primas.

Me llena de orgullo saber que gran parte de este positivo balance es atribuible a las fortalezas y valores que durante sus 52 años de vida, nuestra compañía ha cuidado y consolidado: ofrecer un excelente producto, al mejor precio, diversificar segmentos, marcas, países, clientes y negocios, y captar y desarrollar al mejor equipo humano. Junto a ello, puedo decir que siempre hemos sabido evolucionar en nuestra gestión, como lo estamos haciendo ahora, desde un modelo basado en el control de costes, hacia uno basado en la fidelización del cliente y en su experiencia, en el llamado “guest experience”.

Con la presentación de la Memoria de Sostenibilidad de este año quiero atender una doble obligación: cumplir con la debida transparencia y rendición de cuentas ante todos nuestros clientes y Grupos de Interés, que han representado un apoyo fundamental e incuestionado durante todos estos años, y compartir con los Co-Vicepresidentes, mis hijos, la responsabilidad de esta comparecencia anual, seguro de que desempeñarán esta tarea con la misma brillantez, entrega y devoción con la que gestionan la compañía.

**Gabriel Escarrer Juliá**

## Carta de los Co-Vicepresidentes

Valor Sol Meliá



Gabriel Escarrer Jaume



Sebastián Escarrer Jaume

Apreciados accionistas, propietarios y colaboradores:

Presentamos la Memoria 2007, un ejercicio con el que cada año revisamos y valoramos nuestra actuación, la de todos los que formamos parte de esta gran compañía. Esta revisión colectiva constituye una información necesaria para el mercado y para todos nuestros grupos de interés, pero también nos permite plantearnos nuevas metas y, en esta ocasión además, la Memoria se convierte en un vehículo privilegiado para la comunicación interna y externa del cambio que Sol Meliá ha iniciado, para convertirse en una compañía más grande, más sólida y más responsable.

Sol Meliá tuvo en 2007 un año histórico, tanto en lo que se refiere a resultados económicos, como a clima laboral y reputación corporativa. Hemos cumplido así, como veremos, con el doble compromiso de creación de valor que mueve a la compañía; nuestra obligación de rentabilidad –valor económico– para con nuestros accionistas, y nuestra obligación de responsabilidad –valor laboral, social y medioambiental– para con el resto de nuestros stakeholders.

En lo económico, en 2007 ha concluido un trienio de consolidación y disciplina financiera que nos coloca en mejores condiciones que la media del sector para afrontar las incertidumbres del ciclo económico. Asimismo, este magnífico ejercicio ha sido fundamental para afrontar el nuevo ciclo económico que se ha iniciado en 2008, y que va a poner a prueba las fortalezas que, sin duda, Sol Meliá posee; a saber, un balance saneado, un producto diversificado en cuanto a geografía, una clientela, segmentos y negocios, un magnífico equipo humano y un clima interno y reputación excelentes.

Estas fortalezas serán fundamentales para hacer de 2008 el año en el que se sienten las bases para el despegue cualitativo que la compañía prepara, y que se resume en un crecimiento muy intenso en número de hoteles pero también en un posicionamiento al alza de nuestras marcas, lo que redundará doblemente en un mayor valor de nuestra compañía. Este significativo crecimiento, que junto a los hoteles incluye un incremento del peso del negocio del Club Vacacional, está recogido en nuestro nuevo Plan Estratégico 2008- 2010, recientemente presentado a todos nuestros grupos de interés.

Así, durante este ejercicio Sol Meliá obtuvo un beneficio neto de 161,9 millones de euros. Por su parte, los Ingresos se incrementaron en un 7,2%, sumando 1.347 millones y el EBITDA, pese a verse afectado por la devaluación del dólar, ascendió a 349 millones, un 7,1% más que el correspondiente a 2006.

En cuanto al desempeño de los negocios, los excelentes resultados fueron imputables principalmente al desempeño de los Resorts vacacionales (sobre todo en República Dominicana) el crecimiento de las ciudades europeas, la pujanza del segmento de negocios y congresos (Meeting Sol Meliá) en todo el mundo, y la positiva evolución de Sol Meliá Vacation Club.

También Canarias, a partir del tercer trimestre en que culminó un periodo de estancamiento, comenzó a remontar gracias a la apertura de conexiones aéreas de bajo coste, que se espera continúen al alza, y la apuesta por el turismo realizada por el Gobierno Canario.

En cuanto a los balances, durante el ejercicio se consiguió reducir la deuda en 67 millones, lo que representa un descenso del 7,1% por cuarto año consecutivo, con lo que la compañía cumple con el compromiso de minoración de deuda prevista en su Plan Estratégico anterior. Esta con-

servadora política financiera ha dotado a Sol Meliá del músculo necesario para enfrentarse a la incertidumbre crediticia sobrevenida y para contemplar la contracción del mercado inmobiliario y hotelero como una oportunidad para la consolidación.

En los aspectos no estrictamente económicos, 2007 ha puesto a prueba nuestro clima laboral, al haber implementado, durante el segundo semestre, un complejo proceso de reestructuración para llegar al nuevo Modelo Organizativo; sin embargo, podemos decir con satisfacción que los resultados de clima obtenidos en 2007 han sido los mejores de nuestra historia. La organización ha valorado el esfuerzo de cambio y se ha implicado con el éxito en el proceso.

Sin duda, esta involucración de nuestro capital humano que detallaremos en el apartado dedicado a “Valor Humano” ha sido también definitiva para que nuestra compañía haya sido incluida en el ranking de las 60 empresas “Top para Trabajar y Líderes en Desarrollo del Talento” de la consultora Accenture y CRF, así como para haber experimentado el mayor ascenso del año en el ranking de Merco sobre Reputación Corporativa. A esta reputación, que ya fue reconocida el pasado ejercicio con el primer lugar en el ranking del New York Corporate Reputation Institute para una compañía hotelera, queremos contribuir igualmente mediante la integración de los principios del Turismo Responsable en todas las políticas y procesos de la compañía.

### **El Plan Estratégico 2004- 2007: Objetivos cumplidos**

La compañía ha finalizado durante 2007 la implementación del anterior Plan Estratégico, cuyos logros principales se cifran en el ámbito financiero y de negocio. Durante ese periodo, Sol Meliá consiguió reducir su endeudamiento en 350 millones, y obtuvo un incremento anual del Ingreso medio por habitación (RevPAR) del 5,3%.

El margen subyacente de EBITDA mejoró en 280 Puntos básicos y, consecuentemente, el ROCE experimentó un crecimiento espectacular de 490 Puntos básicos en el periodo.

Estos favorables resultados se debieron principalmente al comportamiento del negocio del Club Vacacional (Sol Meliá Vacation Club), que aportó ya durante este periodo el 10% del EBITDA, y el cumplimiento de las expectativas de rotación de activos, destacando la favorable relación entre los precios de venta y los de adquisición de activos estratégicos (19,5 veces frente a 8,5 veces). El volumen de ingresos generados por la rotación fue de 370 m€, frente a los 175 m€ en adquisiciones durante el mismo periodo.

En cuanto a la política de inversión y desinversión, Sol Meliá incorporó habitaciones de mejor calidad y adecuadas a los estándares de las Marcas, y retiró de su portfolio habitaciones no adecuadas a Marcas. Junto a las nuevas incorporaciones, la compañía hotelera efectuó mejoras en 95 hoteles, por un importe de 430 millones de euros, de los cuales 225 fueron invertidos en reformar 40 hoteles propios y 205 millones en la mejora de 55 hoteles propiedad de terceros.

Sol Meliá superó en 2007 el objetivo de ingresar 100 millones de € anuales por venta de activos, y a su vez, focalizó las nuevas incorporaciones en activos que se encuadren en la estrategia de “Brand Equity” de la empresa, como es el caso de la cadena hotelera alemana Innside, con hoteles que se adecuan perfectamente a la estrategia de posicionamiento y revalorización de las Marcas de Sol Meliá.

## La nueva Sol Meliá: nuevo modelo estratégico, organizativo y de negocio

La transformación que Sol Meliá ha implementado durante el segundo semestre del ejercicio no se reduce a la aplicación de un nuevo Plan Estratégico: para posibilitar el alineamiento con las estrategias marcadas y posibilitar, mediante una gestión más eficiente, el importante crecimiento orgánico que nuestra compañía prevé experimentar, hemos desarrollado e implantado un nuevo Modelo Organizativo y de Negocio, dentro del cual se refuerzan los negocios de Sol Meliá Vacation Club y Leisure Real Estate en el conjunto de la creación de valor de la compañía.

Lo más destacable de esta evolución, que persigue la generación de las máximas sinergias entre los productos hotelero y las fórmulas de propiedad mixta, como Sol Meliá Vacation Club o los Condo hoteles, es sin duda que nuestra compañía la abordará siendo “más hoteleros que nunca”, pues es precisamente la fortaleza en hotelería la que nos permite maximizar los resultados en otros productos.

Respecto al nuevo Modelo Organizativo, se ha implementado una nueva estructura cuyas principales características serían el Equilibrio y el Trabajo en Equipo, aplicadas tanto al ejercicio del liderazgo, con un perfecto balance y complementariedad entre los Co-Vicepresidentes que suscribimos estas líneas, como al desarrollo de la Alta Dirección que protagoniza el Senior Executive Team (SET), el nuevo máximo órgano ejecutivo de la compañía, cuya plena coordinación y complementariedad resultan fundamentales en la nueva estructura.

Otras claves serían la mayor eficiencia interna que permitirá la creación de un Centro de Servicios Compartidos para las funciones de “back-office” de toda la compañía, (Hospitality Business Solutions) y la implantación de un nuevo estilo y cultura empresarial impulsada por el relevo generacional en la cúpula de la organización, que se caracteriza por el “empowerment”, el equilibrio representado en el Senior Executive Team y el trabajo en equipo. En el apartado dedicado al “Valor Sol Meliá” y al “Valor de Gestión” se describen con mayor detalle estos avances, así como nuestro nuevo Plan Estratégico.

El camino que marca este Plan para la nueva organización discurre a través de cinco grandes líneas estratégicas, que deben permitir la mejora de nuestro desempeño, el mejor posicionamiento de nuestras marcas y la satisfacción y fidelidad de nuestros clientes; esta mejora, junto a una ambiciosa y consistente política de expansión, son los factores que propiciarán el salto cualitativo definitivo de Sol Meliá. Estas líneas, que ya apuntábamos en nuestra Memoria 2006, son las siguientes: **Brand Equity, Conocimiento y Contacto del Cliente, Desarrollo de Leisure Real Estate y Fórmulas de Propiedad Mixta, Gestión del Talento y “empowerment” y Sostenibilidad.**

La implementación de este Plan Estratégico debe reportar para el trienio 2008-2010 un importante crecimiento orgánico, (cifrado en la incorporación de 19.700 habitaciones, unos 80 hoteles), así como una mejora en la evolución del Revpar gracias a la revalorización de nuestras marcas. La inversión destinada a soportar este Plan Estratégico se ha cifrado para el trienio 2008-2010 en 1.100 m€- y deberá producir en el periodo un ROCE esperado del 16%, y será financiada íntegramente con recursos de caja generados por la compañía. Dicha inversión se repartirá entre actuaciones destinadas a potenciar el valor de las marcas- Brand Equity- y a financiar la política de expansión.

Junto a estas inversiones en crecimiento orgánico y en calidad, Sol Meliá entiende que es preciso realizar un esfuerzo para incrementar el reconocimiento de marca, un valor intangible que tiene, sin embargo, una importante repercusión sobre los resultados de explotación. Para mejorar este indicador, la compañía ha previsto una fuerte inversión para la ejecución de una ambiciosa política de Comunicación y Publicidad en todos nuestros mercados objetivos.

Como vemos, los próximos tres años deben acoger un amplio desarrollo, para el cual nuestra empresa debe prepararse. En este periodo que engloba el nuevo Plan Estratégico, 2008 se concibe como un año para sembrar las bases de los importantes crecimientos a los que venimos haciendo referencia, y que se comenzarán a cosechar durante 2009 y 2010.

Para terminar, los Co-Vicepresidentes de Sol Meliá y todo el equipo directivo queremos compartir con ustedes la visión de nuestro Plan Estratégico 2008-2010, que nos posiciona como una empresa aún más líder desde el punto de vista del negocio hotelero y vacacional, pero también como un referente en empleabilidad y en turismo responsable.

Todo ello se resume en un concepto: la creación de VALOR. Por ello, nuestra Memoria de Sostenibilidad 2007 utiliza como elemento vertebrador de los distintos epígrafes este concepto, el Valor. El que esperamos seguir creando para todos nuestros clientes, accionistas, empleados, socios y colaboradores, y para las comunidades sociales en que nos integramos.

**Gabriel Escarrer Jaume**  
Co-Vicechairman & CEO

**Sebastián Escarrer Jaume**  
Co-Vicechairman & CEO

## Introducción a la Memoria

Valor Sol Meliá

El objetivo de la publicación de esta Memoria de Sostenibilidad 2007 es comunicar a todos los grupos de interés de la compañía el resultado del ejercicio 2007 en las dimensiones económica, ambiental y social. Concentrar en un informe anual la actividad de una compañía presente en todo el mundo es siempre una tarea compleja, y Sol Meliá además tiene el reto de trasladar una información veraz, completa y relevante para todos nuestros grupos de interés.

Nuestra Memoria de Sostenibilidad 2007 se ha basado en diferentes recomendaciones, especialmente nos hemos basado en la Guía para la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI), y los criterios para elaborar la información pública han seguido las recomendaciones del documento GRI Boundary Protocol, de enero de 2005.

- **Globalidad.** Los principios, políticas y actividad que Sol Meliá reporta en este Informe Anual y la estrategia empresarial diseñada para avanzar en un desarrollo sostenible, son aplicables a todas las marcas y unidades de negocio de la compañía, en todas las áreas o divisiones geográficas. Asimismo, se refieren a la totalidad del ejercicio 2007.
- **Inclusividad y contextualización.** El informe incluye información cuantitativa, de desempeño, cualitativa, estratégica y narrativa desde todas las perspectivas de la sostenibilidad: económicas, sociales, culturales y medioambientales.
- **Comparabilidad – Homogeneidad.** En cuanto al desempeño económico, la información disponible en el Informe Anual ha sido tratada de conformidad con la legislación vigente. El resultado puede consultarse en el Informe Financiero y en los capítulos económicos incluidos en la Memoria Anual.

Tomando los criterios anteriores como referencia hemos adoptado el concepto de “Valor” como factor común a toda la actuación de desarrollo sostenible, y hemos agrupado la información por epígrafes en función del tipo de “valor” que cada actividad o política aporta a nuestros grupos de interés: Valor Sol Meliá, Valor Económico, Valor de Gestión, Valor de Marca, Valor Comercial, Valor Humano y Valor Social y Medioambiental.

## Misión, visión y valores de la organización

Valor Sol Meliá

### MISIÓN

Aportar valor a todos nuestros Grupos de Interés a través de marcas hoteleras y de turismo residencial posicionadas como referentes del turismo responsable en los distintos segmentos de mercado, satisfaciendo la demanda de experiencia de nuestros clientes y desarrollando nuestro capital humano.

### VISIÓN

Ser líder y referente en turismo responsable, empleabilidad y rentabilidad, incrementando el valor de las Marcas y potenciando desde el negocio hotelero el crecimiento de los negocios asociados como el turismo residencial o el club vacacional.

### VALORES

- **Valores de primera generación:** Durante 52 años, Sol Meliá ha basado su desarrollo en unos sólidos valores corporativos, como la austeridad, trabajo, sencillez y ética, predicar con el ejemplo, potenciar la responsabilidad y superación continuos así como la delegación, el servicio personalizado, la calidad – precio y el control.
- **Valores de segunda generación:** Hoy la compañía, manteniendo ese acervo “cultural” básico, incorpora a su filosofía y cultura nuevos valores propios del siglo XXI, tales como globalidad, diversidad, igualdad y no discriminación, conciliación entre la vida laboral y familiar, diálogo con los Grupos de Interés, lealtad a la compañía, proximidad y especialmente, sostenibilidad.

La plena actualización y consolidación de los nuevos valores de Sol Meliá se abordará durante la vigencia del presente Plan Estratégico 2008-2010.



## Plan Estratégico y visión de la Responsabilidad Corporativa

Valor Sol Meliá

El nuevo Plan Estratégico de Sol Meliá 2008-2010 nos marca los siguientes objetivos:

1. Posicionamiento de marcas competitivo y claro.
2. Orientación al cliente (interno y externo)
3. Hotel y unidades de negocio situados en el núcleo de la organización.
4. Ser referencia en el sector de Leisure Real Estate
5. Enfoque hacia una expansión sostenible y coherente
6. Generar una empresa sostenible (medioambiental, social y culturalmente responsable)

Estos objetivos se sustentan en cinco pilares; las cinco grandes líneas estratégicas que focalizan toda la actuación de la organización hacia los objetivos del Plan Estratégico:

1. **Brand Equity**, que engloba actuaciones dirigidas a reforzar el valor de Marcas, reposicionándolas hacia una escala superior, incrementando el nivel de reconocimiento de las mismas en el mercado.  
La inversión total en el periodo en actuaciones encuadradas en esta línea será de 442 m€.
2. **Conocimiento y Contacto del Cliente**, incluyendo actuaciones en el campo del Customer Relationship Management (CRM) que favorecerán los canales de distribución directa y elevarán la satisfacción y fidelidad del cliente, reduciendo costes a la compañía.  
La creación de valor para la compañía propiciada por esta línea estratégica asciende a 32 m€ durante el periodo 2008 - 2010.
3. **Desarrollo de Leisure Real Estate y Fórmulas de Propiedad Mixta**, productos con un gran campo de crecimiento en Europa por su atractivo para el cliente y su aportación a la compañía. El Club Vacacional tendrá un crecimiento de un 12% anual en todo el mundo, y presenta una estabilidad y ventajas para el cliente potencial que lo convierten en una opción con gran futuro.
4. **Gestión del Talento y “empowerment”**: aglutinando políticas y medidas para captar, retener y potenciar el capital humano, uno de los primeros activos de Sol Meliá.
5. **Sostenibilidad**, una línea de actuación que engloba la responsabilidad de la compañía hacia el medioambiente, la sociedad y la cultura de las poblaciones en las que se integra. Sol Meliá es consciente de la responsabilidad que tienen las empresas turísticas para con el entorno y el medioambiente, así como la alta rentabilidad que ofrecen las inversiones en sostenibilidad, como el Programa Save que la hotelera implementa desde hace 4 años, y gracias al cual se han ahorrado emisiones de CO2 por valor de 2.900 toneladas de CO2, y consumo de recursos por 1,6 millones de €. Para el trienio 2008 -2010, el ahorro económico de este programa será de 6,7 millones de € y 8.000 toneladas de CO2 emitido a la atmósfera. El apartado “Valor Social y Medioambiental” detalla estas políticas.

### Definición estratégica

Las líneas estratégicas se traducen en una variedad de Programas y Proyectos específicos que afectan a todos los niveles de la compañía, desde las unidades de negocio (hoteles, unidades de Vacation Club y desarrollos inmobiliarios) hasta las oficinas de Funciones Globales. Este nuevo Plan Estratégico implica una mejora en la adaptación y creación de ciertos procesos, así como la adecuación de los sistemas y recursos al nuevo enfoque de la compañía.

**LÍNEA ESTRATÉGICA**

**BRAND  
EQUITY**

**CONOCIMIENTO  
Y CONTACTO  
DEL CLIENTE**

**DESARROLLO  
DE LA GESTIÓN  
DE ACTIVOS**

**GESTIÓN DEL  
TALENTO Y  
POTENCIACIÓN DE  
LA RESPONSABILIDAD**

**SOSTENIBILIDAD**

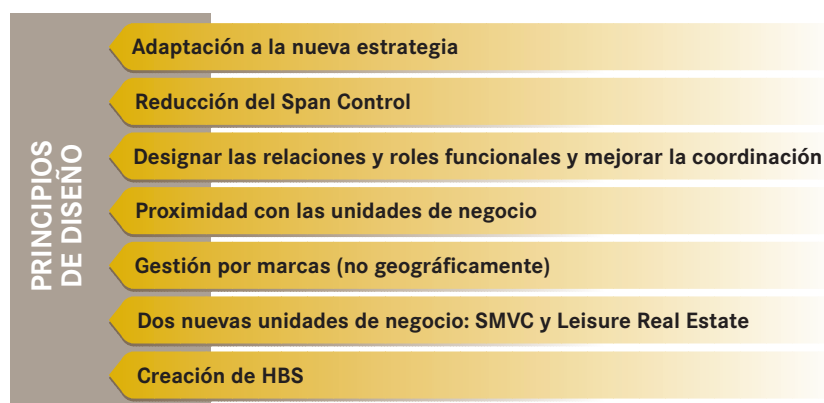
## Nuevo modelo organizativo y de negocio

Valor Sol Meliá

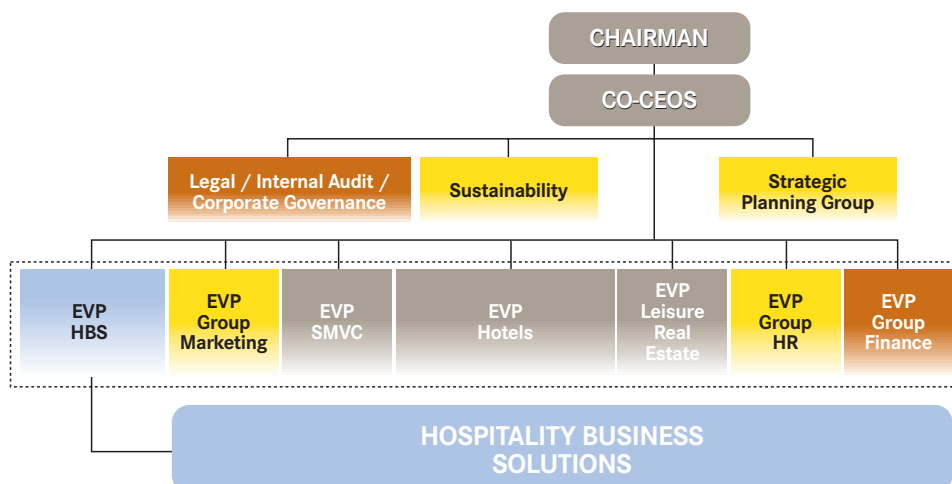
- Finalizada la implementación del Plan Estratégico 2004-2007, Sol Meliá debe adaptar su estrategia a las nuevas circunstancias del entorno si quiere mantener y reforzar su liderazgo.



- Resultado de esta adaptación a los nuevos retos y realidades de los mercados, se desarrolla el Plan Estratégico 2008-2010, estructurado a través de cinco grandes líneas estratégicas: Brand equity, Conocimiento y Contacto del Cliente, Desarrollo de la gestión de activos, Gestión del talento y potenciación de la responsabilidad y Sostenibilidad.
- Se entiende que el alineamiento de todos los empleados y departamentos con estas líneas estratégicas requiere de una nueva organización interna y la implantación de un nuevo modelo de negocio. Así, para implantar un nuevo modelo organizativo capaz de alinearse con las nuevas estrategias, se emplean los siguientes principios de diseño.

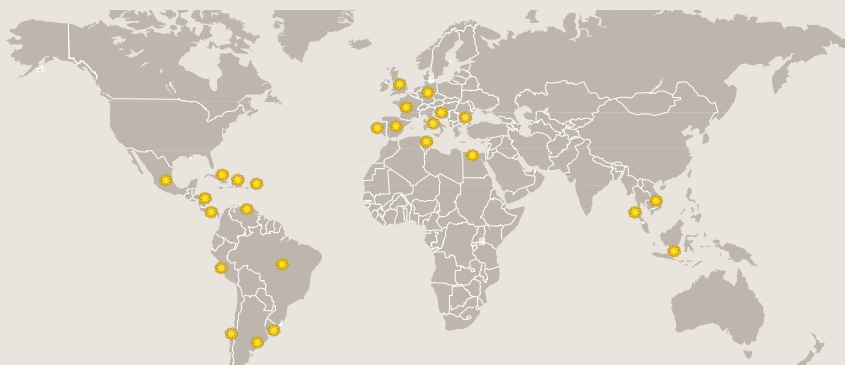


- En cuanto al Modelo de Negocio, puede definirse como el “enfoque hacia los tres negocios, siendo más hoteleros que nunca”. Esta orientación de todas las áreas hacia los tres negocios se plasma en un nuevo esquema funcional mediante el que las diferentes unidades de negocio reportan a Hospitality Business Solutions (HBS), un área de soporte que da un servicio común y especializado a todos los procesos de “back-office” de la compañía. Junto a esta área común de soporte, las distintas áreas corporativas desarrollan un trabajo en equipo orientado hacia las unidades de negocio.



## Perfil de la compañía

Valor Sol Meliá



### 301 HOTELES EN 25 PAÍSES

#### ASIA

Indonesia	5
Malasia	1
Vietnam	1
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>

#### CUENCA MEDITERRÁNEA

Egipto	4
Túnez	2
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>

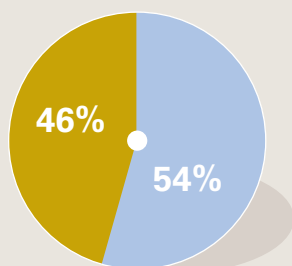
#### AMÉRICA

Argentina	3
Brasil	15
Chile	1
Costa Rica	1
Cuba	26
México	10
Panamá	1
Perú	1
Puerto Rico	1
Rep. Dominicana	5
Uruguay	1
Venezuela	2
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>

#### EUROPA

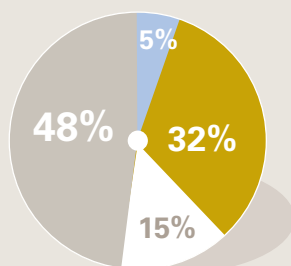
Alemania	12
Bulgaria	1
Croacia	16
España	165
Francia	8
Italia	5
Portugal	12
Reino Unido	2
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>

### DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA ENTRE MERCADO URBANO Y VACACIONAL 2007 (Por número de hoteles)



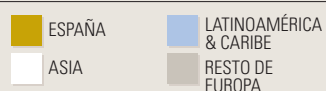
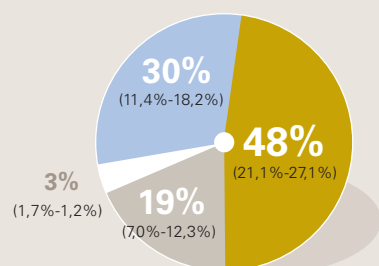
URBANO VACACIONAL

### DIVERSIFICACIÓN DE LA CARTERA DE HOTELES POR RÉGIMEN DE EXPLOTACIÓN 2007 (% de habitaciones)

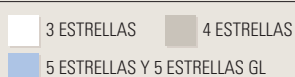
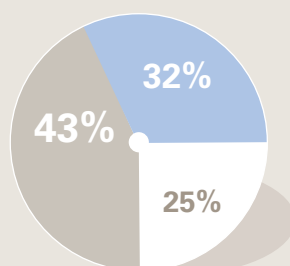


GESTIÓN PROPIEDAD ALQUILER FRANQUICIA

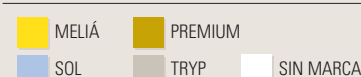
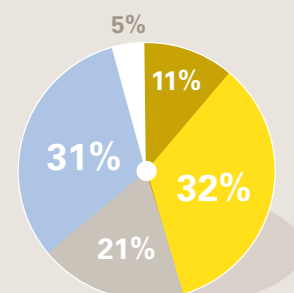
### DIVERSIFICACIÓN DEL N° HABITACIONES POR ÁREA GEOGRÁFICA (% Urb.-%Vac.)



### DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA HOTELERA POR CATEGORÍA DEL ESTABLECIMIENTO

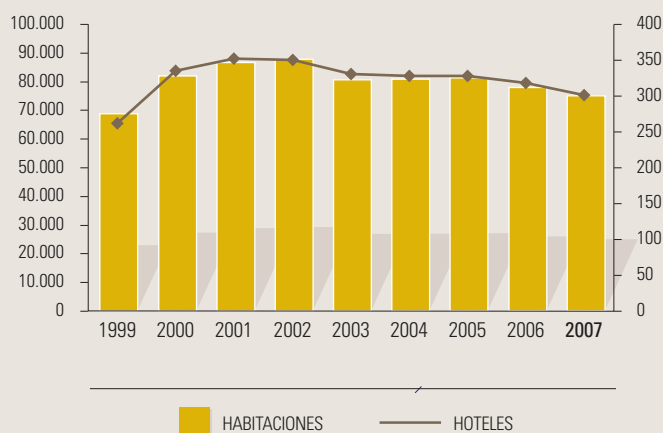


### DIVERSIFICACIÓN DEL N° HABITACIONES POR MARCA



		TOTAL	URBANO	VACACIONAL	%URBANO	%VACACIONAL
España	48%	36.159	15.865	20.294	21,1%	27,1%
Resto de Europa	19%	14.475	5.247	9.228	7,0%	12,3%
Asia	3%	2.198	1.276	922	1,7%	1,2%
Latinoamérica y Caribe	30%	22.190	8.531	13.659	11,4%	18,2%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>75.022</b>	<b>30.919</b>	<b>44.103</b>	<b>41,2%</b>	<b>58,8%</b>

### EVOLUCIÓN DEL N° DE HOTELES, HABITACIONES Y ESTANCIAS



	Habitaciones	Hoteles
1999	68.766	262
2000	81.942	335
2001	86.554	352
2002	87.717	350
2003	80.494	330
2004	80.834	328
2005	81.282	328
2006	77.893	318
2007	75.022	301

#### Evolución N° de Estancias

Año	Estancias
1999	21,5 millones
2000	23,0 millones
2001	23,7 millones
2002	24,3 millones
2003	26,2 millones
2004	27,3 millones
2005	27,4 millones
2006	27,8 millones
2007	28,6 millones

### POSICIONAMIENTO ACTUAL DE SOL MELIÁ 2007

Fecha Constitución Compañía:	1956
Fecha de Salida a Bolsa:	2 de julio de 1996
Precio salida acción (antes split):	5,41 €
Ticker Symbol:	SOL.MC / SOL SM
Plaza en la que cotiza:	Mercado Continuo (España)
Número de acciones:	184.776.777
Cotización bursátil a 31/12/2007	10,42 €
Revalorización desde la fecha de salida hasta 31/12/2007:	92,6%
Revalorización desde 31/12/2006 a 31/12/2007:	-30,6%
Rating Baa3 perspectiva estable bajo revisión de Moody's	

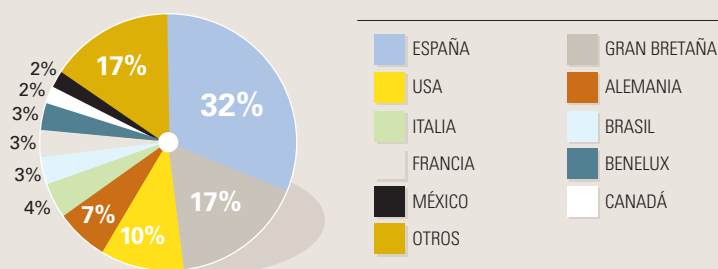
### POSICIONAMIENTO ACTUAL DE SOL MELIÁ

(millones de euros)

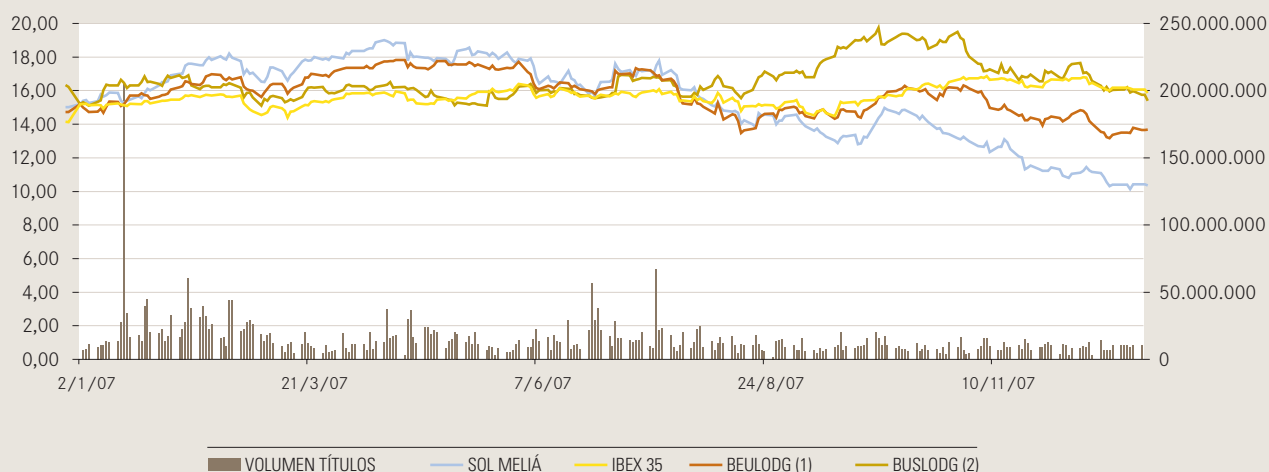
	2007	2006
EBITDA / GASTO FINANCIERO NETO	5,4 x	5,2 x
PER (PRICE EARNING RATIO)	11,9 x	20,4 x
CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL	1.925,4 €	2.773,5 €
EV / EBITDA	8,0 x	11,4 x
DEUDA NETA (DEUDA TOTAL - TESORERÍA - IFT)	872 €	944 €

\* Deuda neta de 2006: 895 al tener en consideración la cobertura del bono convertible (vencimiento Noviembre 2008)

### DIVERSIFICACIÓN DE LA CLIENTELA POR PAÍSES DE PROCEDENCIA



### LA ACCIÓN SOL MELIÁ



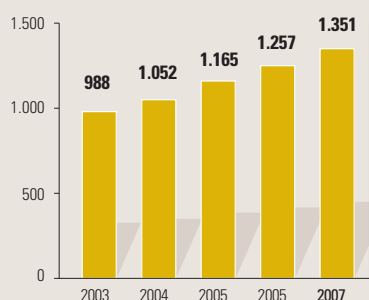
Cotización €	Volumen medio diario									
	% Revalorización	IBEX - 35	Max.	Min.	Títulos	Euros (M)	Dividendo € Neto	B.P.A.	C.F.P.A.	
31/12/07	10,42	-30,58%	7,32%	19,10	10,13	950.186	14,94	0,146	0,88	1,46
31/12/06	15,01	39,76%	28,81%	15,45	10,74	403.551	5,37	0,122	0,74	1,33

**EVOLUCIÓN ECONÓMICA**

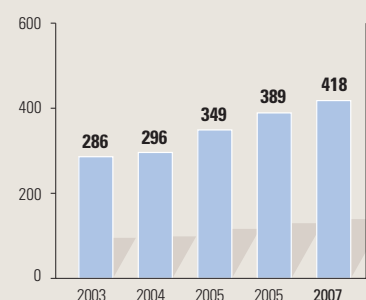
(millones de euros)

	2003	2004	2005	2006	2007	C.A.G.R. 07
INGRESOS	988	1.052	1.165	1.257	1.351	8%
EBITDAR	286	296	349	389	418	10%
	-5%	3%	18%	12%	7%	
EBITDA	222	239	288	326	349	12%
	-5%	7%	21%	13%	7%	
RESULTADO NETO	49	46	92	138	165	35%
	261%	-7%	101%	50%	19%	
RESULTADO SOCIEDAD DOMINANTE	38	44	90	136	162	44%
	812%	15%	105%	51%	19%	

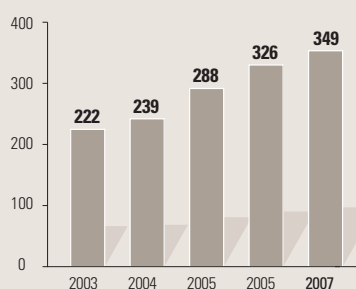
Cierres a partir de 2004 bajo la Nueva Normativa Internacional Contable



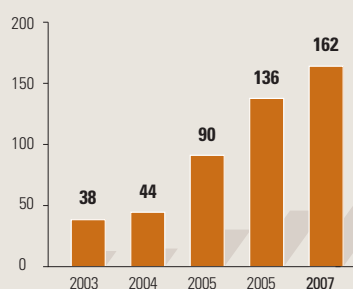
INGRESOS



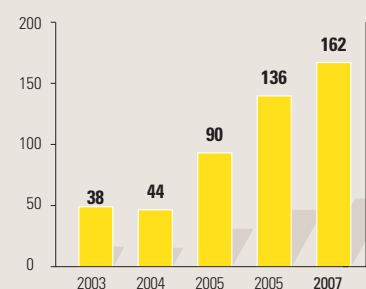
EBITDAR



EBITDA



RESULTADO SOCIEDAD DOMINANTE



RESULTADO NETO





Gran Meliá Fénix, Madrid

CON EL AÑO 2000 LLEGÓ  
TAMBIÉN LA QUE ES HASTA  
AHORA LA ÚLTIMA GRAN  
OPERACIÓN DE COMPRA  
HOTELERA POR PARTE DE LA  
COMPAÑÍA: LA ADQUISICIÓN  
DE TRYP HOTELES

## La historia en fechas

En **1956**, con tan sólo 21 años, Gabriel Escarrer Juliá inicia la explotación en régimen de alquiler de su primer establecimiento, el hotel Altair, situado en un barrio residencial de Palma de Mallorca, que se convertiría en el germen de la empresa hotelera internacional que hoy es Sol Meliá.

El gran boom turístico que vivió España en la década de los 60 contribuyó a consolidar la nueva compañía, mientras que los 70 fueron testigos principalmente de su implantación en las Islas Baleares, las principales zonas costeras de la Península y el archipiélago canario. Todo ello bajo el nombre de Hoteles Mallorquines, cuyo equipo fundador trabajaba sobre tres bases filosóficas fundamentales: reinvertir los beneficios en nuevas adquisiciones, crecer a través de operaciones de compra de otras cadenas y remodelar la planta hotelera.

A finales de los años 70, la compañía cambia su nombre en el registro social por el de **Hoteles Sol** e inicia un ambicioso plan de expansión en los principales destinos vacacionales de la Península y Canarias. Un proceso que vivió uno de sus puntos culminantes en **1984**, con la compra junto a Aresbank de los 32 hoteles de la cadena **Hotasa** en España, lo que supuso la primera incursión de la compañía en los hoteles urbanos y su escalada hasta el liderazgo hotelero en España.

En el año **1985** comienza la **expansión internacional** de la compañía, con la compra del hotel Bali Sol —lo que convirtió a Sol Meliá en la primera cadena internacional en construir un complejo hotelero en la hasta entonces desconocida isla indonesia de Bali— y la integración en 1986 de la Compañía Hotelera del Mediterráneo —que contaba con 11 hoteles participados por el grupo aéreo británico British Caledonian—. Pero este proceso alcanzó uno de sus momentos más destacados con la adquisición en junio de 1987 de una de las cadenas hoteleras más codiciadas por los líderes del sector en todo el mundo: **Hoteles Meliá**.

La dirección de la compañía vivió una importante renovación con la incorporación de Sebastián Escarrer Jaume en **1993**, lo que supuso la unión entre la filosofía y los valores tradicionales de Sol Meliá con un estilo de gestión más emprendedor y de equipo, basado en una mayor orientación hacia el mercado y el cliente. Uno de sus proyectos fundamentales fue la exitosa salida a Bolsa de la compañía el **2 de julio de 1996**.

La nueva Sol Meliá vivió otro intenso proceso de internacionalización a **finales de la década de los 90**, que convirtió a Sol Meliá en el 12º grupo hotelero mundial, con más de 260 hoteles en 27 países, y con una capitalización bursátil cercana a los 2.300 millones de euros.

También en esa época se produjo la incorporación al Grupo de otro de los hijos del Presidente, Gabriel Escarrer Jaume, quien llevó a cabo un importante proceso de modernización y adaptación de la compañía, a la vez que lanzó un ambicioso plan de remodelación de activos hoteleros.



Gran Meliá Victoria, Palma de Mallorca



Meliá Bali, Indonesia

El año **1999** fue también testigo de la gran **transformación tecnológica** de Sol Meliá, que supo adaptar toda su estructura interna y externa a la nueva realidad de las tecnologías de Internet y al negocio ‘.com’.

Con el año **2000** llegó también la que es hasta ahora la última gran operación de compra hotelera por parte de la compañía: la adquisición de **Tryp Hoteles**, que sumó a la cartera del Grupo un total de 60 establecimientos, convirtiéndole en el líder indiscutible de la hotelería urbana española y situándole entre las 10 primeras empresas hoteleras del mundo por número de habitaciones.

El siglo XXI empezó con un nuevo impulso a la estrategia de marcas de la compañía, que decidió entonces operar bajo cuatro insignias: Meliá, Tryp, Sol y Paradisus. La buena marcha de la compañía se vio entonces alterada por los atentados del 11-S, que generaron un parón y posterior ralentización del turismo mundial. Sol Meliá decidió entonces aprovechar esta época para consolidar todos los nuevos proyectos puestos en marcha, lo que le permitió iniciar la senda de la recuperación en 2003.

Entre los años **2004** y **2005**, Sol Meliá puso en marcha una nueva estrategia de máxima optimización de las propiedades del Grupo –con la creación del área de **Gestión de Activos**– y de ampliación de su oferta de productos –con la fuerte apuesta por su club vacacional, **Sol Meliá Vacation Club**, y la entrada al 50% en el capital de **Luxury Lifestyle Hotels & Resorts**, creado en 2004 por The Stein Group–. En este último ámbito se inscribe también la creación de **ME by Meliá** en **2006**, año en el que la compañía celebró su **50 aniversario** con unos resultados récord.

Y llegamos de esta forma a **2007**, año en el que finalizó la implementación del Plan Estratégico 2004-2007, con el que se han obtenido grandes éxitos como la reducción del endeudamiento, una creciente aportación a las cuentas del Grupo por parte de Sol Meliá Vacation Club, una fuerte optimización de la explotación de las propiedades del Grupo y un incremento medio anual del 5% de los ingresos por habitación (RevPar).

En ese mismo periodo, Sol Meliá adquirió la cadena hotelera alemana **Innside** y aprobó el **Plan Estratégico 2008-2010**, en el que se incluyen actuaciones y políticas de inversión que favorecerán un importante salto cualitativo en términos de crecimiento orgánico y revalorización de las marcas. Junto a todo ello, la compañía inició en 2007 una ambiciosa **reorganización interna** para ofrecer la respuesta más apropiada a los retos de futuro de la compañía y que ha quedado implementada en los primeros meses de 2008.

EN 2007 SOL MELIÁ  
ADQUIRIÓ LA CADENA  
HOTELERA ALEMANA  
INNIDE Y APROBÓ EL PLAN  
ESTRATÉGICO 2008-2010



Innside Frankfurt Eurotheum

## La Comunicación en Sol Meliá

Valor Sol Meliá



### Comunicación externa

La comunicación externa en Sol Meliá pasa por una cada vez más fluida relación con los medios nacionales e internacionales, y la actualización de los procesos, canales y herramientas que conforman el sistema de comunicación de la compañía. Una serie de pasos rigurosos, ágiles y eficaces que optimizan el tratamiento mediático de las novedades que surgen tanto en nuestros hoteles como en lo referente a la compañía en general.

Aunque la sede central de Sol Meliá se encuentra ubicada en Palma de Mallorca la cadena está presente en 30 países de 4 continentes. La especificidad propia de cada destino, así como las distintas formas de actuar de los medios de comunicación que operan en ellos recomiendan, en algunos casos, la contratación de Agencias de Comunicación y Relaciones Públicas externas. En 2007 la compañía ha contado con agencias en España, Alemania y USA.

### Comunicados de prensa

De la misma forma, desde el departamento de comunicación se han elaborado en 2007 un total de 58 notas de prensa, enviadas a medios nacionales e internacionales; todas ellas están disponibles en inglés y español en nuestra sala de prensa, en la web [www.solmelia.com](http://www.solmelia.com).

### Dossier de prensa

Anualmente la compañía actualiza el dossier de prensa, también disponible en la sala de prensa, y en el que se recogen las cifras más relevantes de la actividad de la compañía, la historia y evolución del grupo, los objetivos y estrategias de futuro, las biografías y currículos de los máximos responsables de la empresa, así como la descripción de la imagen y atributos de las distintas marcas.

LA COMUNICACIÓN  
CORPORATIVA Y LA  
COMUNICACIÓN POR  
PRODUCTO EN COLABORACIÓN  
CON CADA UNA DE LAS  
MARCAS ES UNO DE LOS  
OBJETIVOS DEL NUEVO PLAN  
ESTRATÉGICO.



#### **Encuentros de prensa**

El mantenimiento de las buenas relaciones con la prensa, al igual que con cualquier otro tipo de cliente, colaborador o proveedor, requiere de un trato personalizado. Durante 2007 Sol Meliá ha llevado a cabo varios encuentros con la prensa ya sea con motivo de la celebración de un evento de inauguración o apertura, durante las ferias o en fechas señaladas; muchos de estos encuentros han sido a nivel directivo para fomentar la colaboración con los principales medios nacionales y del sector.

#### **Revista Check In**

Publicación corporativa de periodicidad trimestral que se encuentra en las habitaciones de los hoteles e incluye las últimas novedades de la compañía, así como reportajes de actualidad, lifestyle y gastronomía, entrevistas, novedades tecnológicas, etc.

#### **Check Out**

Folleto corporativo elaborado con motivo de las ferias a las que asiste la compañía y en el que se presentan las diferentes marcas de Sol Meliá, sus atributos, novedades y hoteles estrella.

#### **Tarjeta MaS Gold Press**

En 2007 se ha actualizado el listado de periodistas adscritos a esta tarjeta, una variante dentro del programa de fidelidad MaS específica para los periodistas que les otorga ventajas y beneficios durante su estancia en nuestros hoteles.

Además, durante 2007 Sol Meliá ha concedido entrevistas en diversos medios de comunicación que permiten una mayor personalización de la información y proximidad con el público objetivo. También la participación en cuestionarios y reportajes varios, las acciones de intercambio y los seguimientos de prensa se han sucedido durante el 2007.

La comunicación corporativa y la comunicación por producto en colaboración con cada una de las marcas es uno de los objetivos del nuevo plan estratégico de la compañía, haciendo especial hincapié en la promoción externa de las marcas. Para ello, en 2008 se elaborará un plan de comunicación específico que plasme, de forma clara y atractiva, la imagen y concepto que el cliente perciba de cada marca y del modelo de gestión de la compañía.

### **Comunicación interna**

A fin de implicar e integrar completamente a los empleados en el nuevo modelo de negocio, en la organización y en la promoción de la estrategia de la compañía el departamento de RRHH de Sol Meliá ha apostado por la actualización de las herramientas de comunicación interna creando una nueva plataforma, el Portal del Empleado, un lugar donde compartir, obtener y proporcionar información y servicios.

El Portal es una aplicación que permite a todos los colaboradores, desde cualquier parte del mundo, el acceso a contenidos de utilidad, aplicaciones, noticias y servicios de la compañía. Esta herramienta se centra en las personas y funciona como una fuente dinámica de información a la que se van incorporando nuevas secciones y contenidos con las sugerencias aportadas por todos los empleados de Sol Meliá.



SOL MELIÁ HA APOSTADO  
POR LA ACTUALIZACIÓN DE LAS  
HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN  
INTERNA CREANDO UNA NUEVA  
PLATAFORMA, EL PORTAL  
DEL EMPLEADO.

Esta aplicación de comunicación interna se suma a otras herramientas en continua mejora:

- **Brief News:** de periodicidad quincenal y destinado a todos los empleados de la compañía, el Brief News es un boletín que incluye información corporativa, de acción social y “vida” corporativa (nombramientos, breves de noticias, actividades, etc.)
- **Boletín Cambiar para Ganar:** Esta “guía del cambio” nace con la voluntad de ofrecer un mejor conocimiento y comprensión de los cambios organizacionales y estratégicos que lleva a cabo la compañía. Esta revista permite la valoración y el estudio de las actitudes y opiniones de los empleados respecto al nuevo Plan Estratégico a través de cuestionarios y encuestas varias.
- **Comunicados puntuales:** A fin de potenciar la inmediatez de los mensajes internos, Sol Meliá envía comunicados digitales para informar de situaciones y casos concretos dentro de la compañía.
- **Blogs:** En 2007 Sol Meliá ha creado tres blogs accesibles a todos aquellos empleados que tienen ordenador. Esta herramienta permite informar en un entorno abierto y fomentar la participación. Los tres blogs que la compañía ha puesto en funcionamiento son Up210 (sobre Plan Estratégico), Cambiar para Ganar (sobre el nuevo modelo organizativo) y Nuestras marcas (sobre las marcas de Sol Meliá)
- **Buzón Cambiar para Ganar:** en la misma línea que los blogs, y a fin de recoger inquietudes, dudas y consultas del cambio y el nuevo modelo se creó este buzón de correo electrónico.
- **Road shows internos:** Entre el 19 y el 27 de septiembre se desarrolló la primera fase del road-show interno “Cambiar para Ganar”, durante el cual los Co-Vicepresidentes Sebastián y Gabriel Escarrer, junto al Executive Vice-President de Hoteles, André Gerondeau, y otros miembros del Senior Executive Team, acompañados por la Directora de Comunicación, se reunieron con los principales responsables de la compañía para presentarles el Plan Estratégico 2008-2010 y pedir su activa implicación en el proceso de cambio de los modelos organizativo y de negocio.

Durante el road show, que se celebró en España (Canarias, Mallorca y Madrid), Miami, Orlando y Cancún y reunió a más de 900 personas, los máximos ejecutivos de Sol Meliá mostraron las claves del futuro inmediato de la cadena: las grandes líneas del Plan Estratégico que guiarán nuestro desempeño hacia el 2010, y las razones y características del nuevo modelo organizativo y funcional. Culminada esta primera fase, los directores en los hoteles, y los directivos en las respectivas oficinas corporativas han ido transmitiendo a sus equipos la información ofrecida en las presentaciones, así como los mensajes de los Co-Vicepresidentes referentes al cambio, mensajes que en muchos casos trascienden el plano de la gestión y atañen al sentimiento de pertenencia a una gran compañía, y a un gran equipo.

Con la celebración de la segunda fase del road-show “Cambiar para ganar”, Sol Meliá sigue apostando por la comunicación interna y corporativa actualizando y mejorando continuamente las herramientas existentes y creando nuevas vías de comunicación efectiva con los empleados. La comunicación es uno de los pilares esenciales para la implementación y sensibilización de la nueva estrategia y modelo de negocio de la compañía.

El valor de un líder.





## Resultados Económicos

Valor Económico

### Evolución hotelera

El RevPar de los hoteles en alquiler y propiedad ha incrementado en un 6,0% durante 2007. Esta evolución se explica fundamentalmente por la buena evolución de las ciudades europeas y de la División América, verificando las expectativas de la compañía.

En la División Europa Vacacional, el RevPAR ha aumentado un +4,4%. Las regiones que han presentado unos mejores resultados han sido las Islas Baleares, Alicante y la Costa del Sol, con un aumento del RevPar del +6,8%, +6,3% y +5,0% respectivamente. Por otro lado, el principal reto siguen siendo las Islas Canarias, si bien es cierto que esta región ha presentado mejores resultados a medida que se han ido sucediendo los trimestres.

El RevPar en la división Europa Urbana ha crecido un 8,6% debido sobretudo a la buena evolución de España y de las principales ciudades europeas (Londres, Berlín, París y Milán). El crecimiento del RevPAR de las ciudades españolas ha sido debido a la buena evolución de Madrid, Barcelona, Islas Baleares, Valencia y Sevilla. Según la segmentación por marcas, los mejores resultados pertenecen a la marca Premium (+14,0%) seguido por Tryp (+7,8%) y Meliá (+4,4%). Sobre una base trimestral, la compañía no ha notado ningún síntoma de recesión en las ciudades españolas, sino que el RevPAR ha aumentado un +8,9% a lo largo del cuarto trimestre del año.

En relación a las operaciones realizadas fuera de España, la buena evolución de las ciudades europeas se ve reflejada por incrementos del RevPAR del 36,2%, 15,4%, 3,2% y 9,4% en Berlín, Londres, Milán y París. Dichos incrementos del RevPar han sobrepasado en todos los casos la evolución media del mercado (3,1%, 9,8%, 2,6% y 9,9%) según las estadísticas HotelBenchmark de Deloitte. El incremento de Berlín se debe principalmente a la reciente apertura, en Octubre de 2006, del hotel Meliá Berlín (364).

En la División América, el RevPar ha aumentado un 14,9% si tomamos como base los dólares americanos (un 3,5% si tomamos como base los euros) debido a la buena evolución de los hoteles de la República Dominicana. Por otro lado, los buenos resultados del hotel Gran Meliá Caracas (428) responden en parte al aumento del 12,3% a nivel de ingresos operativos. En relación a los hoteles de Puerto Rico y Cancún, éstos están evolucionando correctamente a fin de lograr su nicho de mercado y consolidar su reciente cambio de marca.


**ESTADÍSTICAS DE HOTEL 07 / 06 (RevPAR Y A.R.R. EN EUROS)**

<b>HOTELES EN PROPIEDAD Y ALQUILER Dic 07 / 06</b>		<b>OCUPACIÓN</b>	<b>RevPAR</b>	<b>A.R.R.</b>
<b>D. EUROPA VACACIONAL</b>	2007	71,0%	43,1	60,6
	% s/ 2006	-1,0%	4,4%	5,5%
	2006	71,7%	41,2	57,5
<b>D. EUROPA URBANA</b>	2007	69,6%	65,3	93,7
	% s/ 2006	1,8%	8,6%	6,7%
	2006	68,4%	60,1	87,9
<b>AMERICAS</b>	2007	67,6%	54,2	80,2
	% s/ 2006	0,2%	3,5% (1)	3,3%
	2006	67,5%	52,4	77,7
<b>TOTAL</b>	2007	69,8%	54,8	78,6
	% s/ 2006	0,4%	6,0% (2)	5,5%
	2006	69,5%	51,8	74,5

(1) La evolución de RevPAR tomando como base el dólar Americano ha sido de +14,9%. (j). Si no tenemos en cuenta el efecto del tipo de cambio el RevPar habría aumentado un 8,1%.

Véase en la tabla adjunta, el desglose de los componentes del crecimiento de los ingresos de habitaciones en propiedad y alquiler, para toda la compañía.

**DESGLOSE TOTAL DE INGRESOS POR HABITACIÓN PROPIEDAD / ALQUILER 07 / 06**

<b>% Incremento Dic. 07</b>	<b>EUROPA VACACIONAL</b>	<b>EUROPA URBANA</b>	<b>AMÉRICA</b>	<b>TOTAL</b>
RevPAR	4,4%	8,6%	3,5%	6,0%
Habitaciones Disponibles	-1,7%	2,1%	14,5%	2,7%
Ingresos por habitación	0,3%	10,6%	18,4%	8,8%

En la División Europa Vacacional, el decrecimiento en el número de habitaciones disponibles ha sido debido al proceso de reforma del hotel Magalluf Park y a la venta del hotel Vista Sol. En la división Europa Urbana el aumento del 2% se debe principalmente a la incorporación de los hoteles de la cadena Innside en Alemania durante el cuarto trimestre del año y a la incorporación del hotel Meliá Berlín y del hotel ME Madrid Reina Victoria, las cuales se han visto compensadas por la venta del hotel Meliá Rey Don Jaime y por el proceso de reforma de los hoteles Meliá Madrid Princesa, Meliá Sevilla y Gran Meliá Colón.

En cuanto a la División América, el incremento de habitaciones disponibles (14,5%) se debe al aumento de la capacidad de nuestros hoteles en Cancún, Me Cancún y Gran Meliá Cancún, debido a los procesos de reforma llevados a cabo tras el huracán Wilma.

**INGRESOS POR DIVISIONES 07 / 06. HOTELES EN PROPIEDAD Y ALQUILER**

(millones de euros)

<b>Dic 07 / 06</b>	<b>E.VACAC.</b>			<b>E.URB.</b>			<b>AMERICA</b>			<b>TOTAL</b>		
	<b>07</b>	<b>% s/06</b>	<b>06</b>	<b>07</b>	<b>% s/06</b>	<b>06</b>	<b>07</b>	<b>% s/06</b>	<b>06</b>	<b>07</b>	<b>% s/06</b>	<b>06</b>
HABITACIONES	176,7	0,3%	176,2	348,8	10,6%	315,2	114,7	18,4%	96,8	640,2	8,8%	588,2
A&B	103,0	3,5%	99,5	110,3	3,0%	107,1	127,1	14,7%	110,8	340,4	7,3%	317,3
OTROS INGRESOS	14,0	9,3%	12,8	31,7	6,3%	29,8	31,6	-11,8%	35,8	77,3	-1,5%	78,4
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>293,7</b>	<b>1,8%</b>	<b>288,5</b>	<b>490,8</b>	<b>8,5%</b>	<b>452,1</b>	<b>273,3</b>	<b>12,3%</b>	<b>243,4</b>	<b>1.057,9</b>	<b>7,5%</b>	<b>984,0</b>



LA COMPAÑÍA HA ADQUIRIDO  
DURANTE EL TERCER  
TRIMESTRE DEL AÑO LA  
CADENA HOTELERA INNSIDE  
BAJO UNAS CONDICIONES  
FINANCIERAS EXCELENTES.



## Evolución de la Gestión de Activos

### Rotación de activos

A lo largo del año, Sol Meliá ha formalizado ventas de activos por valor de 129,5 millones de euros, superando el objetivo de 100 millones de euros para final de año.

VENTAS								
ACTIVOS	HABITACIONES		PRECIO		EV/EBITDA (x)		BENEFICIO	
	07	06	07	06	07	06	07	06
Sol Vista Sol (Mallorca, España); 1Q06	-	176	-	12,5	-	17,9	-	7,1
"La Jaquita" parcela de terreno (Tenerife, España); 1Q06	-	-	-	22,5	-	-	-	4,5
M. Rey Don Jaime (Valencia, España); 3Q06	-	319	-	38,5	-	17,5	-	14,2
50% Meliá Colon (Sevilla, España); 4Q06	-	218	-	20,0	-	21,4	-	10,5
Tryp Hidalgo (Ciudad Real, España) 2Q07	54	-	2,3	-	40,0	-	1,7	-
Local Comercial (Mallorca, España) 2Q07	-	-	0,9	-	-	-	0,9	-
Parcela de terreno en la Rep. Dominicana 2Q07	-	-	8,8	-	-	-	3,8	-
15,0% Paradisus Playa Conchal (Costa Rica) (*)2Q07	406	-	23,4	-	14,7	-	5,7	-
17,4% Paramount NY (Nueva York, EEUU) (*)2Q07	567	-	25,1	-	21,2	-	5,1	-
Otros activos 3Q07	-	-	15,5	-	-	-	5,8	-
Meliá Cáceres, Mérida y Trujillo (Extremadura, España) 4Q07	269	-	30,0	-	18,9	-	9,7	-
Tryp Paris Boulogne (Paris, Francia) 4Q07	75	-	12,5	-	17,3	-	5,0	-
Meliá Avenue Louise Boutique Hotel (Bruselas, Bélgica) 4Q07	80	-	11,0	-	19,3	-	5,3	-
<b>TOTAL</b>	<b>1.720</b>	<b>713</b>	<b>129,5</b>	<b>93,5</b>	<b>18,2</b>	<b>18,5</b>	<b>43,1</b>	<b>36,3</b>

1 \*) Los beneficios generados por la venta de las participaciones en Costa Rica y Nueva York se han incluido en la cuenta de Pérdidas y Ganancias a nivel de "Resultado Financiero" y "Sociedades puestas en equivalencia" respectivamente. Además el Ebitda a nivel de rotación de activos incluye 32,3 Mn.

ADQUISICIONES				
ACTIVO	LOCALIZACIÓN	HABITACIONES	PRECIO	EV/EBITDA (x)
Innside	Alemania	1.848 hab.	16,5	6,0
<b>TOTAL</b>		<b>1.848 hab.</b>	<b>16,5</b>	<b>6,0</b>

En cuanto a las inversiones, la compañía ha adquirido durante el tercer trimestre del año la cadena hotelera Innside bajo unas condiciones financieras excelentes. Gracias a esta adquisición, Sol Meliá incrementa su presencia en las principales ciudades alemanas: Munich, Frankfurt, Bremen y Düsseldorf. Hasta el momento la cadena hotelera opera 8 hoteles y 1.072 habitaciones, además de tener prevista la apertura de tres hoteles adicionales bajo contrato de alquiler entre 2008 y 2010. Por otro lado, la calidad del equipo directivo de Innside es otro de los beneficios de los que se podrá beneficiar Sol Meliá gracias a esta transacción.

**Sol Meliá Vacation Club (SMVC)**

Las ventas totales de SMVC han alcanzado los 109,3 Mn de Euros (+26%) gracias principalmente a la evolución de la República Dominicana (40,7% sobre el total de las ventas), Puerto Rico (17,4%), el hotel Gran Meliá Cancún (12,3%) y el hotel Gran Meliá Salinas (12%). Durante 2007, el número de semanas vendidas se ha incrementado en un 25,4%, mientras que el precio medio ha decrecido en un 3,1% debido sobretudo a la fortaleza del euro con respecto al dólar (si tomamos como base el dólar, el precio medio aumentaría un 5,6%).

Las ventas totales de SMVC no solo incluyen las ventas totales del Club sino también, entre otros, los ingresos derivados por los intereses de la compra, los honorarios de mantenimiento y gestión y los Network fees. Hay que tener en cuenta así mismo una de las últimas acciones del Club, que ha tratado de vender el stock existente de semanas de las temporadas “Oro y Platino”.

**INGRESOS POR DIVISIONES 07 / 06. HOTELES EN PROPIEDAD Y ALQUILER**

(euros)

	NUMERO DE SEMANAS VENDIDAS			NUMERO DE UNIDADES EQUIVALENTES			PRECIO MEDIO			VENTAS DE VACATION CLUB (EN '000€)		
	2007	%s/06	2006	2007	%s/06	2006	2007	%s/06	2006	2007	%s/06	2006
EUROPA	507,0	24,0%	409,0	9,9	24,0%	8,0	19.334,3	0,0%	19.335,3	9.802,5	-	7.908,1
AMERICAS	3.784,5	55,8%	3.012,0	72,8	55,8%	57,9	14.856,8	-3,6%	15.417,7	56.225,6	21,1%	46.438,2
<b>TOTAL</b>	<b>4.291,5</b>	<b>25,4%</b>	<b>3.421,0</b>	<b>82,7</b>	<b>25,4%</b>	<b>65,9</b>	<b>15.385,8</b>	<b>-3,1%</b>	<b>15.886,1</b>	<b>66.028,1</b>	<b>21,5%</b>	<b>54.346,3</b>

## Perspectivas 2008

Valor Económico



ME Cancún, México.



Meliá White House, Reino Unido.

Respecto a las previsiones de la evolución para 2008, Sol Meliá prevé repetir los excelentes resultados de 2007, pese a la recesión del mercado inmobiliario junto con la desfavorable evolución del tipo de cambio Euro/Dólar, que atenuarán los buenos resultados que se espera obtener en el negocio hotelero y Sol Meliá Vacation Club.

Por lo que respecta a la evolución de la División Europa Vacacional, las proyecciones de la compañía reflejan un comportamiento positivo del negocio basado en las negociaciones realizadas con los tour-operadores, la creciente importancia de la diversificación de la clientela (en parte gracias a la apertura de los mercados del este, menos afectados por la desaceleración de la zona euro y de Estados Unidos), y la buena evolución de los tour-operadores “on-line”, que continuará compensando la minoración de las ventas tradicionales.

La evolución de la División Europa Urbana esperamos que responda al resultado de las negociaciones con los principales Key Accounts, al ajuste de la oferta hotelera en las ciudades españolas y a la evolución de Meeting Sol Meliá (MSM), gracias a los esfuerzos realizados por aumentar su eficiencia y las sinergias con el resto de la compañía.

En América, las previsiones de los resultados se basan en las expectativas positivas para República Dominicana. En relación a los hoteles de Puerto Rico y Cancún se espera que evolucionen correctamente a fin de lograr su nicho de mercado y consolidar su reciente cambio de marca.

En lo que respecta al Sol Meliá Vacation Club, el Grupo sigue con sus perspectivas de crecimiento para este negocio, en tanto que la desaceleración económica parece no afectar en gran medida al segmento de lujo.

Referente a las perspectivas para el negocio de rotación de activos, Sol Meliá valora como factores de oportunidad la contención de los precios inmobiliarios.

En relación a la liquidez de la empresa, de cara al futuro, la compañía va a mantener su política financiera conservadora, siendo el principal objetivo el mantenimiento del grado de inversión por parte de la agencia de calificación crediticia Moody's.



SOL MELIÁ, CONTINUARÁ CON SU PLAN DE EXPANSIÓN, EL CUAL TIENE COMO OBJETIVO NO SÓLO INCREMENTAR EL VOLUMEN Y LA CALIDAD DE SU CARTERA HOTELERA, SINO TAMBIÉN LA ADECUACIÓN DE LOS YA EXISTENTES A LOS ATRIBUTOS DE MARCA, PILAR BÁSICO DE LA COMPAÑÍA.

Sol Meliá, continuará con su plan de expansión, el cual tiene como objetivo no sólo incrementar el volumen y la calidad de su cartera hotelera, sino también la adecuación de los ya existentes a los atributos de marca, pilar básico de la compañía. En 2008 se llevará a cabo la apertura del Gran Meliá Palacio de Isora en Tenerife (España) y el Gran Meliá Shanghai (China), hoteles que se convertirán en referentes en cuanto a nivel de hospitalidad y servicio prestado. La compañía prevé incorporar a su cartera hotelera en los próximos años un total de 80 nuevos establecimientos, otorgando especial protagonismo a las ciudades europeas, Norteamérica, Oriente Próximo y la Cuenca Mediterránea.

En cualquier caso, 2008 será un año para sembrar y poder recoger excelentes beneficios en 2009 y 2010, y lanzar una serie de iniciativas de gran importancia para el futuro crecimiento de la compañía, tales como el Nuevo Modelo Organizativo y de Negocio, basado en la búsqueda del equilibrio, del trabajo en equipo y de la delegación de autoridad, y el Nuevo Plan Estratégico, respuesta de la compañía al nuevo escenario de desaceleración e incertidumbre en el que nos encontramos, en el cual se incluyen actuaciones y políticas de inversión que favorecerán un importante salto cualitativo en términos de crecimiento orgánico y revalorización de las marcas.

*Paradise Punta Cana, República Dominicana.*



**[solmelia.com](http://solmelia.com)**

El valor de un líder.





## Gestor hotelero

Valor de Gestión



SOL MELIÁ CUENTA CON UN DEPARTAMENTO DE RELACIÓN CON PROPIETARIOS QUE SE ENCARGA DE GARANTIZAR EL VÍNCULO DE RELACIÓN Y COMUNICACIÓN ENTRE LOS PROPIETARIOS Y CUALQUIER ÁREA DE SOL MELIÁ.

### Relación con Propietarios

Los hoteles de Sol Meliá se agrupan en su cartera bajo diversas modalidades, ya sea propiedad, gestión, franquicia o alquiler, lo que supone que hay una parte significativa de sus establecimientos de cuya gestión se encarga pero cuya propiedad está en manos de socios estratégicos. Dada la importancia que concede a este colectivo, Sol Meliá cuenta con un Departamento de Relación con Propietarios que se encarga de garantizar el vínculo de relación y comunicación entre los propietarios y cualquier área de Sol Meliá.

Entre las tareas de este Departamento figura la asistencia a Consejos de Administración y a Juntas Generales, manteniendo además reuniones con Propietarios en calidad de representantes de Sol Meliá, lo que da un carácter institucional a sus actuaciones y garantiza que las inquietudes de los propietarios se gestionen con las correspondientes áreas responsables dentro de la compañía hotelera.

Uno de sus principales objetivos es reforzar la confianza de los Propietarios en Sol Meliá, para que se sientan seguros de que la gestión de sus inversiones se encuentra en las mejores manos posibles y del valor añadido que tiene el que sea Sol Meliá quien gestiona sus propiedades.

Son también un puente entre los intereses de los propietarios y los de Sol Meliá, ya que realizan una defensa de los intereses conjuntos que garantiza la idoneidad de los resultados, maximizando el retorno de la inversión y ofreciendo la mejor gestión de ventas.

Este departamento es consciente de que los propietarios son sus clientes principales, por lo que otra de las ramas de actividad consiste en informarles, en colaboración con el Departamento de Comunicación, de todas aquellas iniciativas de Sol Meliá que les pueden afectar de alguna manera, como es el caso del Plan Estratégico 2008-2010.

Dentro de la nueva estructura organizativa de Sol Meliá, está previsto que este departamento trabaje por marcas (Premium, Meliá, Tryp y Sol), para dar a conocer sus inquietudes de una forma más personalizada y precisa, y ofrecerles respuesta en el menor tiempo posible.

Entre los retos de futuro en los que este Departamento está ya trabajando, ya sea de forma directa o indirecta, destacan:

- Definición y organización del modelo de negocio de franquicia para potenciar esa área.
- Profundización en el conocimiento de las principales inquietudes de las Propiedades de los distintos tipos de contratos que mantenemos en vigor.
- Elaboración de normas internas de gestión.
- Presentación de Presupuestos.
- Elaboración y distribución de una presentación corporativa de esta área dentro de Sol Meliá.
- Coordinación de Consejos de Administración en Sociedades Gestoras.
- Gestión de acciones de Pre-Opening en hoteles de nueva incorporación.

Todo ello siempre orientado a conseguir la satisfacción de los clientes propietarios.

## Gestión de activos Inmobiliarios

Valor de Gestión



Gran Meliá Palacio de Isora, Tenerife.

HOY POR HOY LEISURE REAL  
ESTATE DESARROLLA SUS  
ACTIVIDADES BAJO TRES  
GRANDES EPÍGRAFES: GESTIÓN  
DE ACTIVOS, DESARROLLO DE  
RESORTS Y CONDO HOTELES

El área de Leisure Real Estate ha quedado situada como uno de los pilares básicos de la compañía en virtud del Plan Estratégico 2008-2010 en su doble vertiente de máxima rentabilización de los activos inmobiliarios de la compañía y máximo aprovechamiento de los mismos para ampliar el abanico de servicios que se ofrecen a los clientes, lo que permite además una mayor fidelización de los mismos.

En el año 2007, esta área se vio también implicada en el proceso de cambio interno de la compañía, lo que ha tenido como resultado una ampliación de su campo de acción, pasando así de una denominación limitada a Gestión de Activos a una designación más amplia de Leisure Real Estate, que hoy por hoy desarrolla sus actividades bajo tres grandes epígrafes: gestión de activos, desarrollo de resorts y condo hoteles.

Dentro del ámbito de Gestión de Activos, y a pesar de las dificultades en el mercado inmobiliario tradicional, este departamento formalizó el pasado año ventas selectivas de propiedades de la compañía que no resultaban estratégicas por valor de 129,5 millones de euros, lo que supuso no sólo una sustanciosa aportación al Ebitda de la compañía, sino también una mayor coherencia en la estructura por marcas de Sol Meliá, ya que sólo el 7% de lo que se vendió el pasado año se alineaba con los estándares fijados para cada insignia.

En el caso del desarrollo de resorts, el área de Leisure Real Estate trabaja desde hace tiempo en tres proyectos que se están desarrollando paralelamente. Se trata del Gran Meliá Palacio de Isora de Tenerife, un resort que abrirá sus puertas en junio de 2008, y los complejos situados en Playa del Carmen (México) y Salvador de Bahía (Brasil). En todos ellos convivirán instalaciones hoteleras y residenciales, así como otro tipo de instalaciones complementarias que permitirán a Sol Meliá presentar la oferta más amplia de esas zonas a sus clientes.

Por último, este Departamento se encarga del desarrollo de los condo hoteles, un uso alternativo de los activos inmobiliarios de Sol Meliá dentro siempre del segmento de lujo gracias al cual el cliente puede adquirir la propiedad de una habitación del hotel en cuestión, de cuyo mantenimiento se encarga la hotelera, así como de la comercialización de la misma cuando el propietario no esté haciendo uso de ella. Actualmente, Sol Meliá gestiona 5 áreas de condo hoteles en España y 13 en Brasil, y tiene en marcha otros tres proyectos en España y uno en Brasil que estarán operativos a medio plazo.

Dentro de las iniciativas que desarrolla Sol Meliá para presentar una oferta lo más amplia posible a sus clientes figuran otro tipo de instalaciones como es el caso de restaurantes o campos de golf. Para su desarrollo, la hotelera ha puesto en marcha una serie de alianzas estratégicas con los mayores expertos en cada área de actuación, un ámbito en el que seguirá trabajando en el futuro para dotar de la más alta calidad a sus servicios.



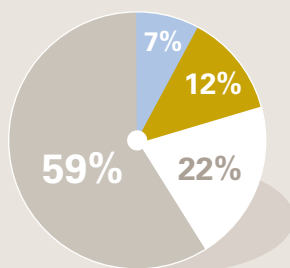


## Club Vacacional

Valor de Gestión



**DISTRIBUCIÓN DE LOS MIEMBROS  
A DICIEMBRE DE 2007**



Sol Meliá Vacation Club y la división de Leisure Real Estate se crearon en 2004 ante el cambio en los hábitos de los viajeros que disponen cada vez de más recursos y tiempo libre y apuestan por invertir en su tiempo de ocio. Con más de 15 años de experiencia en este mercado, Sol Meliá ofrece a los miembros de su Club adquirir vacaciones por 50 años en unidades diseñadas para sentirse como en casa en cualquier parte del mundo y disfrutar al mismo tiempo del mejor servicio hotelero.

SMVC es uno de los mejores programas de fidelidad con el que cuenta Sol Meliá hoy en día. Este negocio, que existe desde hace más de 40 años, generó en 2007 unos ingresos de más de 109 millones de euros para la compañía, logrando así uno de los márgenes de beneficio más altos de la industria gracias a su magnífico desempeño en República Dominicana, Puerto Rico, México, Centroamérica y España. The Club abrió sus oficinas corporativas en Orlando, Florida con tres propiedades y ha cerrado 2007 con 12 resorts internacionales y 36 resorts afiliados.

**CICLO DE VIDA SMVC**



Hoy por hoy, Sol Meliá Vacation Club (The Club) ha llegado a ser un negocio estratégico para Sol Meliá y se ha desarrollado como una actividad totalmente integrada y auto-suficiente dentro de la compañía. Sus operaciones se iniciaron en México (Gran Meliá Cancún, Meliá Puerto Vallarta, ME Cancún y Meliá Cozumel), República Dominicana (Meliá Caribe Tropical y Paradisus Palma Real), Puerto Rico (Gran Meliá Puerto Rico), América Central (Meliá Panamá Canal) y Europa.

The Club es parte de un moderno concepto de inversión en vacaciones que se encuentra en proceso de crecimiento. Este concepto ofrece destinos exóticos, suites y villas decoradas por famosos diseñadores, servicios exclusivos y experiencias de ocio inolvidables



Gran Meliá Cancún, México



Meliá Panamá Canal, Panamá

#### VACATION CLUB STATUS (SITUACIÓN A 31 DE DICIEMBRE)

MARCA	NÚMERO DE COMPLEJOS				NÚMERO DE UNIDADES		
	TOTAL	EN VENTAS ACTIVAS	EN CONSTRUCCIÓN	FINALIZADAS	UND. VENDIDAS	UND. A LA VENTAS	FUTURA CAPACIDAD
GRAN MELIÁ	4	3	1	189	81	108	533
MELIÁ	7	6	1	350	45	305	226
ME BY MELIÁ	1	1	-	56	6	50	-
PARADISUS	3	1	2	372	87	285	332
<b>TOTAL SMVC</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>967</b>	<b>219</b>	<b>748</b>	<b>1091</b>

para sus afilados. También ofrece a los socios un ciclo de vida completo de experiencias vacacionales que se ajusta a la evolución de sus necesidades; comenzando con una membresía en el club vacacional, evolucionando a un producto de lujo fraccionado y finalizando con una opción de adquisición de propiedad inmobiliaria de ocio. Esta gran variedad de experiencias vacacionales proporcionan flexibilidad y alternativas para todo tipo de clientes con la posibilidad de celebrar reuniones y bodas con servicio de banquete y contar con servicios de mayordomo, chef, billetes aéreos, cruceros, etc.

#### Objetivos y Sinergias del Negocio

Sol Meliá Vacation Club fue creado con la meta de convertirse en líder destacado en el mercado de “Leisure Real Estate”. Sol Meliá, como una compañía de prestigio, posee el nombre, organización y posicionamiento internacional necesarios para desarrollar y ofrecer una experiencia de calidad a través de una afiliación que satisface o incluso sobrepasa las expectativas de los socios en cuanto a servicio y calidad. El alcance internacional de Sol Meliá brinda el marco perfecto para la evolución del número de socios a un nivel en el que se convierte en producto que ofrece experiencias que pueden disfrutarse durante toda una vida.



Gran Meliá Puerto Rico

#### OBJETIVOS DE SMVC

- Convertirse en un actor dominante en el mercado
- Aumentar la penetración de marca y su expansión
- Proveer una alternativa al sistema tradicional de vacaciones
- Crear un programa de fidelidad a largo plazo garantizando un valor vitalicio
- Maximizar el ROCE

#### Seguridad y Flexibilidad con Ventajas Exclusivas

Los miembros pueden elegir pasar sus vacaciones en unidades de lujo en una gran variedad de resorts y propiedades urbanas de todo el mundo únicas en su categoría.



*Meliá Puerto Vallarta, México*



THE CLUB ES PARTE DE UN  
MODERNO CONCEPTO DE  
INVERSIÓN EN VACACIONES  
QUE SE ENCUENTRA EN  
PROCESO DE CRECIMIENTO.

También tienen la flexibilidad de escoger la duración de su estancia, la temporada y el tamaño de las unidades, que van desde un dormitorio hasta una villa privada. Además los socios pueden pasar su tiempo de vacaciones de un año al siguiente, pedir prestado tiempo de vacaciones futuras para crear así una experiencia vacacional extendida o dividir su tiempo de vacaciones en estancias cortas o de una sola noche en cualquiera de los hoteles o resorts afiliados del mundo.

Los socios de SMVC automáticamente se convierten en miembros del programa de fidelidad MaSGold y disfrutan de todos los beneficios de un nivel exclusivo en el programa de fidelidad de Sol Meliá. El tiempo de vacaciones de los socios también puede ser convertido a puntos MaS, para que puedan viajar a cualquiera de los hoteles y resorts Sol Meliá.

Existe también la posibilidad de tener acceso a más de 3.700 resorts alrededor del mundo con el innovador servicio de SMVNetwork, así como a cruceros, renta de alquiler de coches y billetes aéreos a través de las compañías asociadas.

El objetivo principal de The Club es ofrecer una experiencia internacional única, adaptada a las necesidades personales, no importa que ésta sea un viaje para explorar las ruinas arqueológicas de México, disfrutar de las playas vírgenes en la República Dominicana, dar una caminata por el Viejo San Juan en Puerto Rico, o conocer ciudades centenarias de España, Francia o Inglaterra. The Club ha sido creado para satisfacer todas las necesidades de sus afiliados.

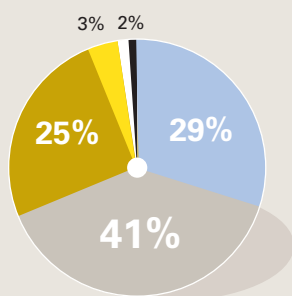
*Meliá Caribe Tropical, República Dominicana.*



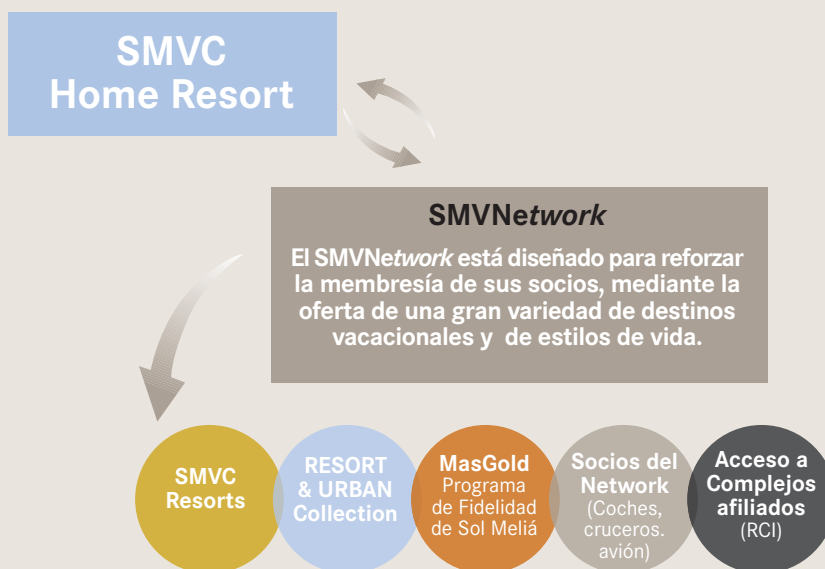


## Sol Meliá Vacation Network

ACTIVIDADES DE LOS MIEMBROS DEL SMVNETWORK



SMVNETWORK



Los miembros tienen la seguridad de poder disponer de una **RESIDENCIA VACACIONAL** (1er beneficio) además de disfrutar del resto de beneficios que aporta el SMVC Network.

## El Futuro

El compromiso del The Club es proporcionar una vida llena de alternativas vacacionales a nuestros afiliados. The Club continuará expandiéndose e incluirá resorts lujosos, destinos exóticos, actividades y servicios de primera clase y experiencias sin igual.

La meta del Club es introducir un estilo único de vacaciones para futuras generaciones desarrollando al mismo tiempo un sentimiento de lealtad entre Sol Meliá y sus afiliados.



## Hospitality Business Solutions - HBS

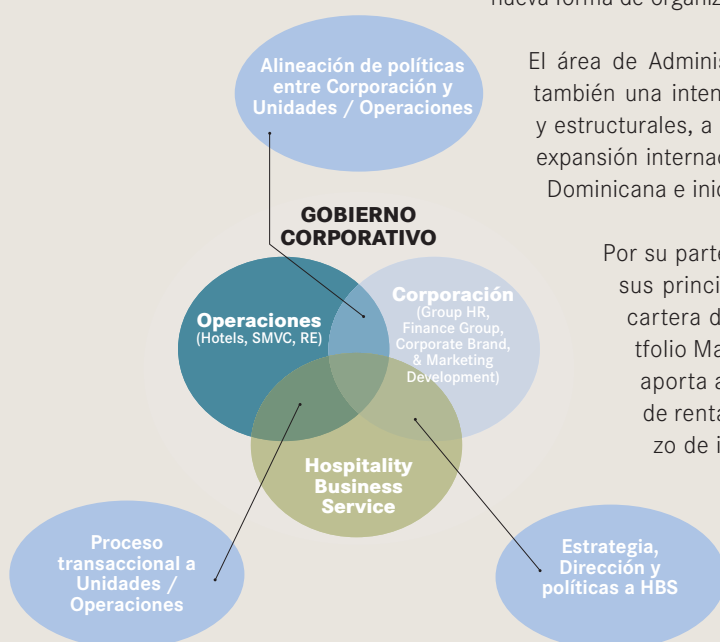
Valor de Gestión

El proceso de profunda transformación interna que Sol Meliá puso en práctica a lo largo del año 2007 tuvo como uno de sus principales hitos el nacimiento de HBS (Hospitality Business Solutions), un área de nueva creación que agrupa a un total de 5 departamentos que ya existían en la estructura anterior y que cubren 7 funciones diferentes como son Sistemas de Información, Administración Corporativa, Servicios Fiscales, Administración de Personal, Servicios para Administración de Hoteles, Credit & Control y Business Intelligence.

Este ambicioso proyecto tiene como objetivo último dotar a las diversas unidades de negocio y corporativas de Sol Meliá de un soporte unificado que intensifique el entendimiento entre todas ellas, al pasar a hablar un mismo idioma en materias tan interrelacionadas como la Administración, los Sistemas Informáticos o la Administración de Personal, lo que redundará positivamente en la excelencia del trabajo que ofrece la compañía.

La creación de HBS supone además la agrupación de unos 220 empleados de la compañía situados en 6 países diferentes, que contribuirán a intensificar la cultura del trabajo en equipo dentro de Sol Meliá, a garantizar el máximo de eficiencia en todos los procesos y a mejorar la asignación de los recursos que tanto las unidades de negocio como las direcciones corporativas destinan a las tareas de back office, facilitando así sus necesidades de crecimiento.

Este proceso de cambio de la estructura organizativa de la compañía ha exigido un importante esfuerzo de adaptación a lo largo del año 2007, en el marco del cual se procedió a redistribuir el equipo de Administración entre la división hotelera y HBS, creándose estructuras administrativas por marca. Asimismo, se ha hecho un importante esfuerzo en la adecuación de los mecanismos de reporte internos existentes a la nueva forma de organización interna.



El área de Administración de Personal (PA por sus siglas en inglés) tuvo también una intensa actividad de adecuación a los cambios organizativos y estructurales, a la vez que continuó durante el pasado año su proceso de expansión internacional, implantando los sistemas de gestión en República Dominicana e iniciando su instalación en Italia.

Por su parte, el área de Sistemas de Información tuvo como uno de sus principales hitos de 2007 la implantación de la gestión de la cartera de proyectos a través de un sistema de 'Project and Portfolio Management' que permite medir el valor que cada proyecto aporta a la compañía en términos de alineación de la estrategia, de rentabilidad y de riesgo, y de esta manera optimizar el esfuerzo de inversión en los sistemas.

LA CREACIÓN DE HBS SUPONE  
ADEMÁS LA AGRUPACIÓN DE  
UNOS 220 EMPLEADOS DE LA  
COMPAÑÍA SITUADOS EN 6 PAÍSES  
DIFERENTES, QUE CONTRIBUIRÁN  
A INTENSIFICAR LA CULTURA DEL  
TRABAJO EN EQUIPO.



Por otro lado, durante este año se ha avanzado en el diseño e implantación de los procesos operativos del departamento según el estándar ITIL y de los procesos de IT Governance según el estándar COBIT, junto con los indicadores que permiten su medición, lo que está permitiendo la mejora continua de la calidad de los proyectos y servicios que se entregan.

**Administración  
Corporativa  
Servicio Fiscal**

- Cuentas a pagar.
- Comisiones de Agencias, Rappels de Clientes y Proveedores.
- Contabilidad general y cierre mensual.
- Operaciones intercompañías.
- Planificación Fiscal de la compañía. (\*)
- Obligaciones fiscales.
- Soporte en inspecciones fiscales y recursos. (\*)
- Coordinación de Auditorías Externas (\*)

**Servicios de  
Administración  
Hoteles**

- Cuentas por cobrar hoteles.
- Servicios off-shore de facturación a clientes.
- Políticas y Procedimientos, Manuales de procesos de administración para hoteles. (\*)
- Re-ingeniería de procesos de Back Office para hoteles. (\*)
- Formación y servicios de Taskforce de Back Office para hoteles.

**Business  
Intelligence**

- Consolidado financiero. (\*)
- Informes de Gestión. (\*)
- Business Intelligence.

**Relaciones  
Laborales**

- Nóminas.
- Seguridad Social.
- Beneficios del Empleado.
- Soporte de las herramientas SAP para HR.

**SS.II.**

- Principales aplicaciones (PMS, ERP SAP, SIEBEL...).
- Servicios de puesto de trabajo (email, asistencia usuarios...).
- Bases de datos centralizadas.
- Arquitectura de SS.II.
- Seguridad.
- Comunicaciones de Voz y Datos.
- Estrategia SS.II. (\*).

(\*) Servicio Estratégico Corporativo

## Relación con Accionistas e Inversores

Valor de Gestión

A FINALES DEL AÑO 2007  
EL NÚMERO DE TITULARES  
"MAS GOLD ACCIONISTA"  
ERA DE 186, MIENTRAS QUE  
LOS "MAS AZUL ACCIONISTA"  
ERAN 2.724.



Durante el 2007 el Departamento de Relaciones con Inversores de Sol Meliá ha llevado a cabo un gran número de actuaciones dentro del marco de la comunicación con los accionistas y potenciales inversores en la compañía. Las acciones más relevantes se centran en road shows en las principales plazas financieras europeas (Madrid, Barcelona, Milán, Londres, París y Francfort), visitas particulares a inversores nacionales e internacionales, y participación en seminarios como el que organizó BBVA "2008: Objetivo 65 millones de turistas" que se celebró en octubre, o el "Seminario de Bolsa y Gestión de Carteras" organizado por Bolsa de Madrid y AERI (Asociación Española para las Relaciones con Inversores), entre otros. Todo ello manteniendo siempre una estrecha colaboración con los analistas que cubren la acción de Sol Meliá en el mercado, y con vocación de servicio tratando de garantizar la información más fiable y rápida posible.

En los road shows, se comunica al mercado la estrategia y la evolución de la compañía, la visión de los principales acontecimientos que pueden afectar a los resultados futuros así como los avances en el ámbito de la distribución, investigación, desarrollo e innovación, situación financiera y desarrollo de nuevos hoteles y unidades de negocio.

Cada road show implica un grado superior de compromiso e implicación con los inversores, principales artífices de nuestra evolución bursátil, por lo que el Departamento trabaja de forma intensiva para mejorar el servicio y la información que se facilita a los inversores en cada uno de los viajes que realiza.

Durante todo el año se visitaron 76 inversores institucionales en los siguientes road shows y seminarios organizados por un amplio rango de entidades financieras:

- El 22 de enero de 2007, el equipo de Relaciones con Inversores a través de Kepler Equities visitó en Londres a 17 importantes inversores institucionales.
- El 31 de enero de 2007, Sol Meliá se reunió con siete inversores institucionales en un road show en París.
- El 17 de febrero de 2007, la compañía se reunió con 13 inversores en el "Small & Medium Caps Santander" celebrado en Madrid.
- El 16 de marzo de 2007, Sol Meliá se reunió con 13 inversores institucionales en París, en un road show organizado por M&B.
- El 21 de marzo de 2007 se visitaron un total de 11 inversores a través del road show Milán - Francfort organizado con Citigroup.
- El 9 de julio de 2007 el equipo de Relaciones con Inversores visitó en Barcelona a cinco importantes inversores de la compañía en el marco de las Jornadas de La Caixa celebradas en la ciudad condal.
- El 10 de julio de 2007, Sol Meliá se reunió con una decena de inversores institucionales en un road show en Londres organizado por Citigroup.
- El 24 de octubre de 2007 el equipo de Relaciones con Inversores se reunió con 8 inversores en Londres en un road show organizado por Citigroup.

El Director de Relaciones con Inversores, Carlos López, es miembro de la Junta Directiva como uno de los cuatro vocales de la Asociación Española de Relaciones con Inversores, y responsable de la coordinación de los cursos que se organizan a través de esta Asociación. La Asociación Española para las Relaciones con Inversores (A.E.R.I.)



se constituye en 1991 como una asociación sin fines de lucro y con el objetivo de servir a sus miembros de foro para la promoción y mejora de las Relaciones con Inversores de las compañías españolas con cotización en bolsa, promoviendo actividades enfocadas, fundamentalmente, a la formación de sus miembros, organización de eventos y conferencias, promoción y mejora de las “best practices” internacionales en Relaciones con Inversores, así como para el intercambio de experiencias y conocimientos en dicha materia, quedando patente la implicación y compromiso del Departamento de Relaciones con Inversores en particular y de Sol Meliá en general con la comunicación a los mercados y la transparencia en la información.

El Club del Accionista es la herramienta que facilita a los miembros un canal directo de comunicación con los gestores de la empresa que les permite estar puntualmente informados de las novedades y hechos relevantes que se producen, así como plantear cualquier sugerencia que consideren oportuna con el fin de mejorar el servicio prestado.

Este canal directo de comunicación entre el accionista y la compañía se plasma en servicios de atención directa, tales como la página web ([inversores.solmelia.com](http://inversores.solmelia.com)) en la que se puede obtener información financiera histórica y actual, una dirección de correo electrónico ([club.accionista@solmelia.com](mailto:club.accionista@solmelia.com)) y una línea telefónica directa con el Club (971.22 45 54).

Todo accionista que ingresa en el Club del Accionista recibe una tarjeta que, además de obtener puntos MaS canjeables por estancias gratuitas, les permite disfrutar de un gran abanico de ventajas en los hoteles de la compañía tales como prioridad en las reservas, entrada sin esperas, prensa gratuita, desayuno gratis para el acompañante, salida sin prisa, prioridad al recibir ofertas on-line... Los Accionistas MaS Oro, con más de 1.000 acciones y poseedores de la Tarjeta MaS Oro, además de las anteriores





ventajas, también podrán disfrutar de Up-Grade a habitación superior, bonificación del 20% en los puntos MaS por cada estancia, descuentos en Servicio a la Carta en los Restaurantes y muchas ventajas MaS.

Para ingresar en el Club del Accionista es suficiente con registrarse a través de la sección del Club del Accionista en nuestra página web o darse de alta a través de los teléfonos que el departamento de fidelización del cliente pone a su disposición: 901 34 44 44 para los accionistas MaS Azul, con menos de 1.000 acciones, y 901 10 00 02 para los Accionistas MaS Oro.

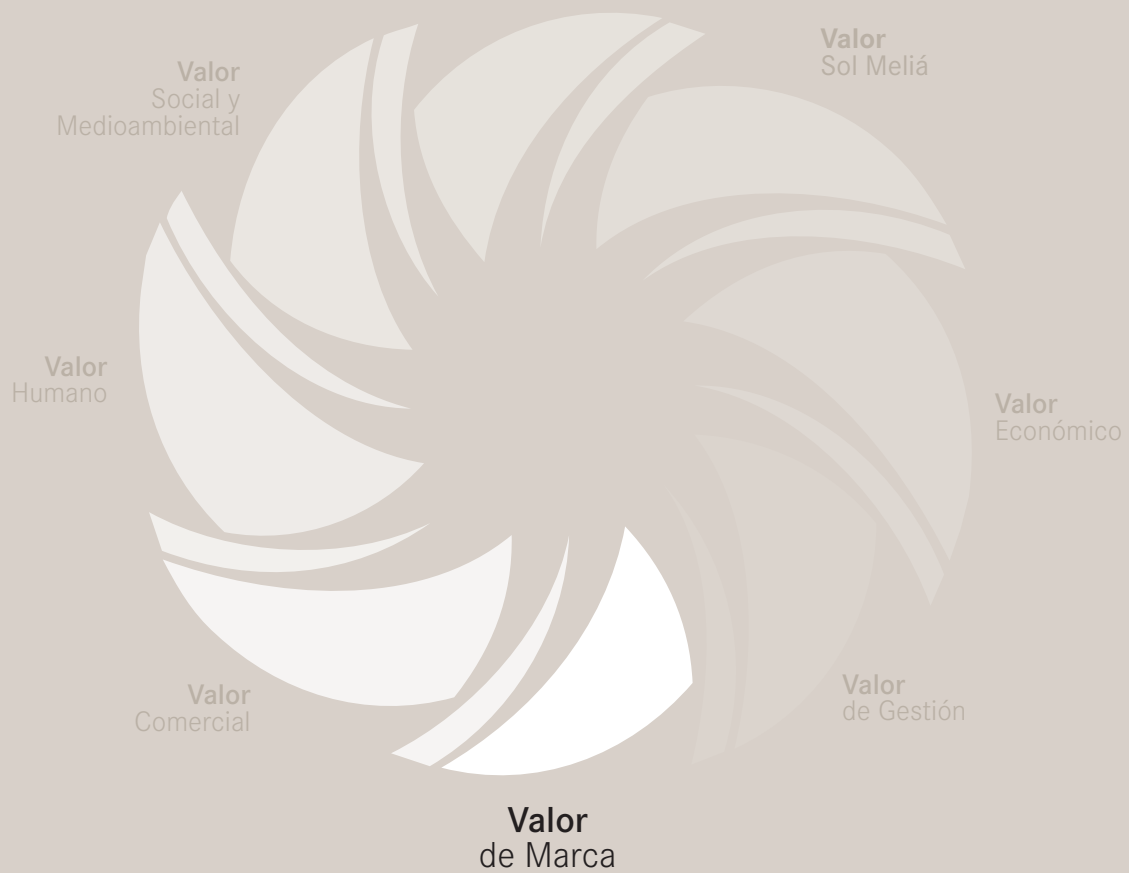
A finales del año 2007 el número de titulares “MaS Gold Accionista” era de 186, mientras que los “MaS Azul Accionista” eran 2.724. A todos ellos se les envía bimensualmente un extracto de sus puntos acumulados por el empleo de su tarjeta, trimestralmente un boletín exclusivo con ofertas y ventajas off-line y mensualmente on-line. Además, semestralmente se envía una publicación en la que se informa de la evolución de la compañía según las diferentes unidades de negocio.

Sol Meliá dispone en su página web [www.solmelia.com](http://www.solmelia.com) de un apartado totalmente renovado que está especialmente dedicado al accionista. Accediendo a través de “acerca de Sol Meliá”, entramos en la sección de Relación con Inversores. Esta área con un diseño muy atractivo, recoge una completa información financiera y de Gobierno Corporativo en un formato muy accesible y sencillo. Además, con esta medida Sol Meliá cumple con la máxima transparencia informativa requerida por la CNMV.

Esta sección contiene información actualizada para la consulta del accionista: publicación de resultados trimestrales, emisiones realizadas, hechos relevantes, últimas noticias, cotización diaria de la acción de Sol Meliá a través de infobolsa, datos sobre la Junta General de Accionistas y del Consejo de Administración, así como información referente al Club del Accionista, espacio especialmente diseñado y pensado para los miembros del Club.

El Departamento de Relaciones con Inversores se encuentra siempre a disposición del accionista con el fin de garantizarles en cualquier momento la información más fiable del mercado, estando siempre abiertos a cualquier sugerencia constructiva con el fin de mejorar el servicio prestado.

El valor de un líder.

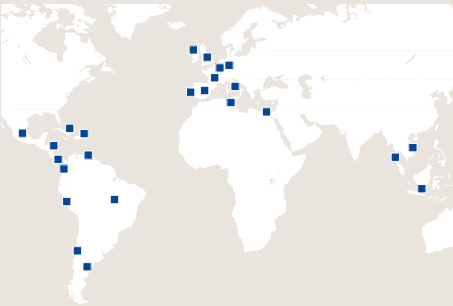


## Nuestras Marcas

Valor de Marca



### HOTEL MELIÁ EN EL MUNDO



### Meliá Hotels & Resorts

#### Pasión por el servicio

Los Meliá Hotels & Resorts están situados en las principales ciudades y los destinos turísticos más relevantes del mundo. Meliá combina pasión latina por el servicio, con una especial atención al estilo y un constante afán por la innovación. Con la dedicación de su personal y atributos de producto en constante evolución, Meliá se dirige a sus clientes a través de cada uno de los cinco sentidos. La misión de sus hoteles es deleitar a los clientes con nuevas y frescas experiencias.

#### Habitaciones

Las habitaciones resaltan sus diferentes usos: la cama DreaMax, fruto de la asociación con Flex, garantiza el mejor descanso. A su nuevo diseño se le añaden aún más ventajas. Con Serviexpress el personal de atención resolverá cualquier gestión que el cliente tenga que realizar y le orientará sobre las distintas experiencias y actividades que puedan completar su estancia. El Servicio Real de Meliá, reconocido como uno de los mejores espacios exclusivos de atención personalizada tanto para clientes de ocio como de negocio, se convierte en The Level e incluye nuevos servicios y espacios de gran privacidad.

La tecnología también juega un papel clave en la marca Meliá donde las habitaciones cuentan con conexión a Internet de alta velocidad y pantallas de plasma; además en The Level el cliente puede disponer de consola de videojuegos Wii y reproductor de CD y DVD, entre otras facilidades.

#### Gastronomía en Meliá

Meliá cuenta con restaurantes y bares con personalidad propia que van más allá de las fórmulas de la restauración clásica convirtiéndose en referentes de cada ciudad.

Se han introducido nuevos conceptos de restauración en los que cada espacio ha sido definido para asegurar que el servicio, el diseño, el ambiente y la música se fusionen de manera magistral para crear experiencias inolvidables.

- **Signature Restaurants:**

La alta cocina en Meliá está representada por el internacionalmente reconocido chef Dani García quien, además de su restaurante en Marbella, *Calima* (Gran Meliá Don Pepe), asesora otros proyectos a los que aporta el maridaje perfecto entre tradición e innovación como *Quimera* y *Quimera Banqueting*, en el Meliá Golf Vichy Catalan (Girona), y las Atenciones Dani García que diseñó y desarrolló él mismo y que están implantadas en los hoteles de la marca Meliá.

- **Destination Restaurants:**

Nuestros restaurantes aportan el equilibrio de la gastronomía de calidad con nombre propio.

- *La Albufera (Meliá Sevilla)*

Especializado en la gastronomía local y arroces.



Gran Meliá Palacio de Isora, Tenerife.



## Nuestras Marcas | Valor de Marca

Restaurante Calima. Gran Meliá Don Pepe, Marbella.



Meliá Barcelona

LA TECNOLOGÍA JUEGA UN PAPEL  
CLAVE EN LA MARCA MELIÁ  
DONDE LAS HABITACIONES  
CUENTAN CON CONEXIÓN A  
INTERNET DE ALTA VELOCIDAD Y  
PANTALLAS DE PLASMA

- *Meliá Tapas (Meliá Berlin)*  
Fusión de tapas tradicionales e innovadoras en un ambiente vanguardista.
- *Floridita (Meliá Galgos)*  
Concepto importado de Cuba donde se fusiona lo tradicional de Cuba y las últimas tendencias en coctelería y restauración.
- *UNO by Dani García (Meliá Madrid Princesa)*  
Un restaurante asesorado por el reconocido chef malagueño que ofrece una variada y original carta que colma las expectativas de los amantes de la buena cocina.
- **Lounges y Bares:**  
Locales de referencia en los que disfrutar y degustar los más exclusivos sabores rodeados de un ambiente de diseño y una música únicos.
- *Gabi Beach (Meliá Caribe Tropical y Meliá Gorriones)*  
Bar con ambiente chillout, con mobiliario y decoración que invitan a relajarse.
- *Davidoff Café (Meliá White House)*  
Local para degustar los mejores cafés y adquirir sus conocidos cigarros puros.





ACTUALMENTE YHI SPA SE  
ENCUENTRA EN MÁS DE 15  
HOTELES Y CUENTA CON  
UN AMBICIOSO PLAN DE  
EXPANSIÓN PARA 2008.

· *Illy café*

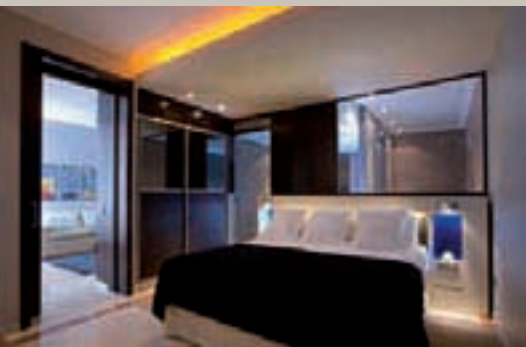
Acuerdo con la prestigiosa marca de cafés para su implantación en nuestros desayunos, restaurantes, bares y cafeterías.

Siguiendo la tradición de años anteriores, Meliá continúa potenciando el concepto de jornadas gastronómicas. De éstas surgen las mejores recetas de alimentos mundiales reflejando la experiencia que ha acumulado la empresa para ofrecer a sus clientes una restauración siempre innovadora y de calidad.

**Belleza y bienestar en Meliá**

Meliá ha respondido a la creciente demanda de cuidado del cuerpo, mente y espíritu incorporando una amplia gama de servicios especializados en los gimnasios y spas. Nuestras áreas de fitness se han equipado con la maquinaria de alto rendimiento de Lifefitness, líder mundial del sector.

Para despertar los sentidos Sol Meliá ha creado Yhi Spa, un espacio exclusivo para sus marcas Meliá y Premium. Lugares pensados para el bienestar, la salud, la belleza,



Meliá de Mar, Mallorca.



Meliá Golf Vichy Catalan, Girona.

la relajación y la revitalización de cuerpo y mente. Una filosofía de vida basada en la arquitectura sensorial. Yhi Spa convierte la experiencia en un momento inolvidable.

Actualmente Yhi Spa se encuentra en más de 15 hoteles y cuenta con un ambicioso plan de expansión para 2008.

### Reformas en 2007

- **Meliá de Mar (Mallorca, España).**  
El hotel estará totalmente reformado en 2008 acorde con los atributos de la renovada marca Meliá. Consta de 144 habitaciones con Servicio Real integrado, además de una exclusiva oferta gastronómica y de ocio. Un hotel de lujo junto al mar.
- **Meliá Barcelona (España).** El nuevo Meliá Barcelona destaca por la elegancia en sus habitaciones, la exclusividad de The Level, la personalización en los detalles, la excelencia en su gastronomía, la diferenciación de su spa y la alta profesionalidad en la preparación de los eventos. En 2007 el Meliá Barcelona continuó su reforma que se terminará durante 2008.
- **Meliá Sol y Nieve (Granada, España).** El hotel está situado en el corazón de la estación de esquí de Sierra Nevada a escasos metros de los remontes mecánicos. Durante 2007 el hotel ha incorporado 30 nuevas habitaciones además de un espectacular Yhi Spa de 2500 m2.
- **Meliá Madrid Princesa (España).** Situado en el centro de Madrid, el hotel ha reformado sus instalaciones adaptándolas a la imagen moderna y vanguardista de los nuevos Meliá con el servicio The Level, además del asesoramiento gastronómico de Dani Garcia en el nuevo restaurante UNO.
- **Meliá Sevilla (España).** El hotel es el mayor Centro de Congresos y Convenciones de la ciudad, con 366 habitaciones de diseño contemporáneo y vanguardista perfectamente equipadas con elementos y tecnología de última generación; el hotel cuenta también con el nuevo y exclusivo servicio The Level.



Meliá Barcelona

### Aperturas 2007

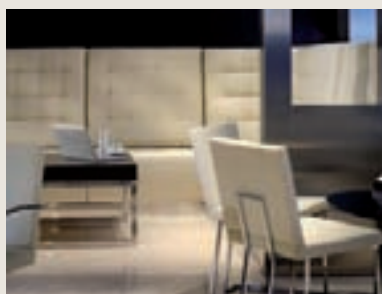
- **Meliá Grand Hermitage (Bulgaria).** Situado en Golden Sands, Varna, en primera línea de mar, este cinco estrellas cuenta con un total de 727 habitaciones y una gran variedad de servicios y facilidades que hacen del hotel el lugar ideal para unas vacaciones.
- **Meliá Patagonia (Chile).** Este es el primer hotel de Sol Meliá en el país andino; el nuevo establecimiento se incorporó en marzo de 2007 y dispone de 91 habitaciones, la mayoría con vistas al lago. El hotel además ofrece una completa oferta de ocio y relax.



Meliá Grand Hermitage, Bulgaria.



Yhi Spa. Meliá Bali, Indonesia.



The Level. Meliá Madrid Princessa.



Meliá Aldeia Dos Capuchos, Portugal.

- **Meliá Aldeia dos Capuchos (Portugal).** Situado en las proximidades de la turística localidad de Caparica, a la entrada de la histórica villa dos Capuchos, el nuevo establecimiento de la cadena dispone de 111 apartamentos y 58 habitaciones, además de una gran variedad de servicios. La inmejorable ubicación del establecimiento, en uno de los puntos turísticos más destacados de la región de Almada, lo convierten en un alojamiento idóneo para aquellos que desean combinar negocios y placer.

#### Principales proyectos para el 2008 son:

Entre las acciones de Meliá Hotels & Resorts previstas para el próximo año se encuentran la implantación de la figura del Guest Experience, las nuevas tecnologías en habitaciones y zonas comunes: hilo musical, televisión interactiva y mejoras en el business center. Kioscos de Check In y Check Out Express para realizar las gestiones de forma rápida y eficiente, e-Concierge, disposición de espacios saludables sin humos e implantación de un aroma único para los hoteles de la marca Meliá, el Meliá Breathing.

#### Meliá Boutique Hotel

Los Meliá Boutique hotel son hoteles pequeños y con personalidad propia, que cumplen a su vez con los estándares de calidad que distinguen a los hoteles Meliá. Destacan por su lujo y exclusivo diseño además de por un servicio altamente personalizado que cuida hasta el más mínimo detalle. Esta gama de hoteles está ubicada en edificios singulares, en algunos casos antiguos palacios, castillos rehabilitados y conventos.





ME Cabo, Los Cabos.



ME Madrid

### ME by Meliá It becomes you



ME by Meliá es un nuevo concepto de hoteles con gran personalidad en los que el diseño, la cocina internacional y la música de vanguardia tienen un papel fundamental. ME by Meliá estará presente en las ciudades más importantes del mundo, así como en los mejores destinos vacacionales.

Los huéspedes de ME tienen una mentalidad abierta, tienen estilo y mundo a sus espaldas; están preocupados por la moda, la música, siguen las tendencias y son personas acostumbradas a viajar. Son individuos que no proyectan su vida en una jornada de ocho horas o en turnos de 40 horas semanales, sino como una concatenación de experiencias dirigidas a la consecución de metas a largo plazo. Les motiva más el crecimiento personal que el estatus. Son decididos y exigentes. Tienen ansias de estímulos e inspiración proveniente de nuevas experiencias y están satisfechos de pagar una prima para obtener calidad, innovación y sinceridad estén donde estén.

Esta marca forma parte de una nueva familia de hoteles basados en experiencias y marcados por un diseño capaz tanto de estimular los sentidos como de ser relajante. No hay dos hoteles ME iguales, aunque todos ofrecen una serie de características comunes que los hace únicos. Para ello cuentan con reconocidos socios internacionales como The Gerber Group o un equipo de Nikki Beach que ayuda a hacer de los hoteles destinos en sí mismos; atractivos no sólo para los viajeros, sino también para los vecinos del lugar. ME ha contado también con el arquitecto Álvaro Sans, que junto a Keith Hobbs de United Designers y Rebecca Pérez de Interarq, han creado espacios energizantes únicos en Madrid, Cancún y Cabo San Lucas.





Nikki Beach. ME Cabo.

Nuestras Marcas | Valor de Marca



ME Cancún.

### Tecnología y diseño de vanguardia en las habitaciones

La calidad y el diseño son la clave en las habitaciones ME by Meliá. Las camas están vestidas con ropa de lino de 300 nudos, almohadas de plumas y colchón de máximo confort. En la habitación, el huésped cuenta con una gama de productos orgánicos para disfrutar del baño y de la ducha de sensaciones con cabezal tipo lluvia.

ME reta a los sentidos con las más avanzadas opciones tecnológicas de ocio: Sistema de cine doméstico CD/DVD de última generación con TV de plasma interactiva de 32 pulgadas; altavoces con sistema surround; una amplia biblioteca de CD y DVD en cada habitación, además del último equipamiento para el hombre y mujer de negocios como adaptadores iPod y estaciones de conexión.

Los hoteles ME cuentan también con The Level, una exclusiva planta para visitantes VIP que dispone de habitaciones y suites de lujo con características especiales como un jacuzzi privado, una selección de productos de aromaterapia, cócteles y desayuno continental, así como acceso a internet sin coste.

### Fusión y estilo en la cocina

Lo mejor de la cocina internacional se da cita en ME by Meliá. Los prestigiosos *Rande* y *Scott Gerber*, fundadores de *The Gerber Group*, han creado los restaurantes, bares y lounge de la marca. En ellos, reconocidos chefs ofrecen sus propuestas de cocina fusión y los mejores barmen deleitan a los huéspedes con sus cócteles en el ambiente más cool.

El bar restaurante *Midnight Rose* y la terraza de *The Penthouse*, ambas a cargo del prestigioso chef español Jaime Renedo, son los máximos exponentes de la oferta gastronómica y de ocio del ME Madrid.

Los Gerber han creado para el ME Cancún el *Infinity Bar*, el *Water Grille* y el *Rose Bar* que proponen al cliente cócteles únicos y toda una experiencia para el paladar. Además, *The Gerber Group* ha unido sus fuerzas con la revista *Maxim* para crear en el ME Cancún el primer *Maxim Beach Club*. El hotel también cuenta con el chef Matías Martínez que ofrece todo su saber hacer en el restaurante *Salt*, de cocina mediterránea, y *Silk*, de cocina japonesa y Bistro.

En Cabo San Lucas, ME tiene a *Nikki Beach* como nuevo socio, para crear el beach club que todo el mundo quiere ver y en el que todos quieren ser vistos. Por su parte, *The Passion Club*, también *The Gerber Group*, es el centro de la cocina fusión de ME Cabo.



Nikki Beach. ME Cabo.

LOS HOTELES ME CUENTAN  
TAMBIÉN CON THE LEVEL,  
UNA EXCLUSIVA PLANTA PARA  
VISITANTES VIP QUE DISPONE  
DE HABITACIONES Y SUITES DE  
LUJO CON CARACTERÍSTICAS  
ESPECIALES.

### Experiencia Yhi Spa

La experiencia Yhi Spa, la marca de spas de Sol Meliá, también forma parte de ME by Meliá. En ME Cancún, el Yhi Spa dispone de una gran oferta de tratamientos en sus instalaciones tanto interiores como exteriores. En éstas hace sentir al cliente como en un oasis frente al océano y bajo el sol de Cancún. Tres piscinas exteriores, incluyendo la más grande de fondo infinito de México, completan el rito exterior de aguas.

En ME Cabo, el cliente disfrutará de su spa boutique que cuenta con innovadoras áreas de acondicionamiento físico (Yhi Moves), hidroterapia (ritual de agua) y relajación (Yhi Relax). Clases especializadas de yoga, Taichi o Pilates ofrecidas por los mejores instructores, esperan a los clientes de ME Cabo proporcionándoles la experiencia de relajación y revitalización Yhi Spa.

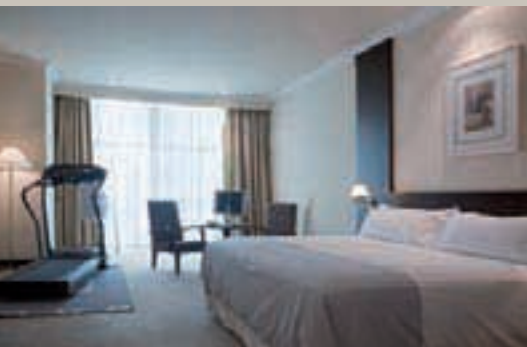
### Todo es posible

Todo es posible es el programa de servicio que ofrece al cliente lo que espera y se anticipa a lo que todavía no ha solicitado. En ME by Meliá todas las estancias se individualizan para ir más allá de las necesidades del cliente. El servicio más personalizado se convierte en la esencia de la cultura ME.

ME by Meliá cuenta con un programa de reconocimiento gracias al cual cuando un huésped regresa, el hotel dispone de un registro de sus preferencias para hacer de su estancia una experiencia cada vez más personalizada.

El “Aura Experience Manager” por su parte, es el encargado de orquestar toda la energía en las espacios públicos, es el maestro de los matices y el espectáculo. Esta figura sincroniza el hotel con el ritmo del momento y cuenta con un equipo encargado de dar personalidad al lugar y de asegurar el disfrute de la experiencia por parte de cada uno de los clientes.





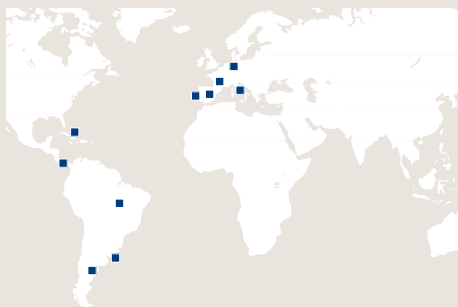
Tryp Oviedo

Nuestras Marcas | Valor de Marca



Hotels in the City

#### HOTELES TRYP EN EL MUNDO



Tryp Barcelona Aeropuerto

### Tryp Hoteles en la ciudad

Tryp Hoteles, con más de 100 hoteles distribuidos en 10 países de Europa y América, se ha convertido en la elección preferida de quienes buscan un hotel céntrico, moderno y confortable para sus viajes de negocios y para disfrutar del ocio en la ciudad.

Los clientes de los hoteles urbanos Tryp son hombres y mujeres modernos, preparados, preocupados por su bienestar físico y con la necesidad de estar permanentemente informados. En Tryp también se alojan familias jóvenes con niños que viajan juntos los fines de semana o en vacaciones para conocer las principales urbes del mundo. Todos ellos buscan en Tryp un precio justo, una excelente ubicación, una alimentación sana y unos modernos espacios de reuniones.

### Habitaciones Tryp

Tryp Hoteles conoce las necesidades de sus clientes cuando se levantan por la mañana, cuando llegan agotados del trabajo o cuando disfrutan con su familia. Conoce sus gustos e inquietudes y por ello ha creado conceptos de habitación adaptados a cada una de sus necesidades: Premium Room, Fitness Room y Family Room. Durante 2007 diez hoteles de la marca han adaptado sus habitaciones de acuerdo a los nuevos atributos de Tryp Hoteles.





Tryp Oceanic, Valencia



Tryp Barcelona Aeropuerto

- **Premium Room: Algo más que trabajo**

Especialmente diseñada para la mujer y el hombre de negocios, los clientes podrán conectarse a Internet o saborear un café mientras leen la prensa económica sobre la confortable cama Premium Bed desarrollada por Flex. La habitación Premium incluye: Internet gratuito en la habitación, cama exclusiva Premium Bed by Flex, prensa económica, set de café / té, tabla de planchar y plancha, albornoz y zapatillas, secador con difusor, dotaciones especiales mujer / hombre.

- **Fitness Room: Estarás en forma**

En colaboración con Lifefitness, Tryp ha creado la habitación Fitness Room, ideada para aprovechar al máximo el tiempo y no perder la forma física en los desplazamientos. Además de todos los detalles especiales que se pueden encontrar en una Premium Room, la Fitness Room incluye prensa deportiva, una cinta de correr, elíptica o una bicicleta, además de un kit de ropa de Fitness gratuito.

- **Family Room: Su familia y la ciudad**

Tryp Hoteles se lo pone fácil a las familias que viajan juntas: habitaciones con literas para los niños y camas para los padres. Para descansar y conocer las ciudades todos juntos. La habitación Family Room dispone de literas, Kit de bebé, calienta biberones, cepillo de dientes infantil y regalo para niños.

### Actualización de la imagen de marca

Tryp Hoteles continúa con la adaptación de su imagen de marca. En el último hotel Tryp abierto, el Tryp Zaragoza, la totalidad de las habitaciones han sido montadas siguiendo los estándares y atributos de la nueva imagen de marca. Camas Tryp con el completo de cuatro estupendas almohadas Flex, edredón especial con variantes para dar el máximo confort durante todo el año y una carta de selección de almohadas, desde plumón a cervicales, facilitan el mejor descanso.

En su propuesta de adaptarse a las tendencias de los clientes Tryp Hoteles ha incorporado una nueva línea de dotaciones de baño con un envoltorio 100% biodegradable. Además, se han incluido nuevos y completos kits higiénicos adaptados a las necesidades más habituales de los clientes, como por ejemplo el “kit de pies cansados” especialmente pensado para las mujeres ejecutivas.

### Gastronomía en Tryp

Los desayunos en los hoteles Tryp han sido siempre un valor añadido por su variedad, por su diseño y por su calidad. Los clientes de Tryp, jóvenes y deportistas, demandan alimentos sanos y dietéticos.

En Tryp Hoteles estar en forma es el estilo de vida. Por eso en los bufés de desayuno prima una moderna y sana manera de comenzar el día, con una amplia variedad de frutas, yogures y cereales ideales para cargarse de energía.

DURANTE 2007 DIEZ HOTELES  
TRYP HAN ADAPTADO SUS  
HABITACIONES DE ACUERDO A  
LOS NUEVOS ATRIBUTOS  
DE LA MARCA.





Tryp Zaragoza

**DURANTE EL AÑO 2007, TRYP HOTELES HA CONTINUADO CON SU POLÍTICA DE MODERNIZACIÓN DE HOTELES.**



Fitness Room. Tryp Azafata, Valencia.



Tryp Cibeles, Madrid.

Además, pensando en el equilibrio nutricional, los nuevos tipos de habitaciones Fitness y Family Room inspiran una propuesta de desayuno realizada por un nutricionista para sacarle el máximo partido a estas experiencias. Durante 2007 se ha desarrollado el concepto Coffe Shop en el hotel Tryp Zaragoza, que permite a los clientes degustar comida sana y saludable en un entorno moderno y agradable o bien hacer un pedido para llevar que es servido en un cómodo y original packaging.

### Actividades en Tryp

El deporte y el ocio son considerados por los clientes de Tryp como los valores complementarios ideales. Así, cada vez más hoteles de la marca están incorporando espacios destinados al relax y al ejercicio físico, entre ellos el Tryp Barcelona Aeropuerto que en 2007 ha incluido en sus instalaciones un gimnasio abierto 24 horas, un atributo disponible ya en el 26% de hoteles Tryp.

### Acciones comerciales

A finales de 2007 Tryp Hoteles lanzó las habitaciones Family Room Spider-Man 3 en sus establecimientos españoles en el marco de la nueva campaña de promoción que Sony Pictures y Sol Meliá llevan a cabo para que los clientes más jóvenes se diviertan con su héroe favorito y pasen una estancia de cine. Con esta promoción, además de ofrecer valor añadido a nuestros clientes, se apoya la venta de habitaciones Family en temporada baja y se motiva una estancia mínima de 2 noches en nuestros hoteles.

Tryp Hoteles regaló este año 65 estancias de fin de semana para dos personas en el marco de la nueva campaña de promoción que Sol Meliá lleva a cabo junto a la empresa de cereales Kellogg y el portal de viajes rumbo.es para los próximos meses.

El hotel Tryp Barcelona Aeropuerto acogió en septiembre la grabación del reality show 26.2 que emitió la cadena de televisión española Tele 5 Sport. El programa preparaba a 10 deportistas no profesionales para participar en la famosa maratón de Nueva York.

Durante 2007 Tryp Hoteles, en particular el hotel Tryp Comendador, han patrocinado también el Campeonato Nacional de Hípica que este año se ha celebrado en el Espinar, Segovia.

### Reformas 2007

Durante el año 2007, Tryp Hoteles ha continuado con su política de modernización de hoteles. Entre las reformas llevadas a cabo podemos destacar la continuación o finalización de obras integrales en el Tryp Bellver, en Palma de Mallorca, el Tryp Alameda Aeropuerto en Madrid o el Tryp Azafata, en Valencia.

### Incorporaciones en 2007

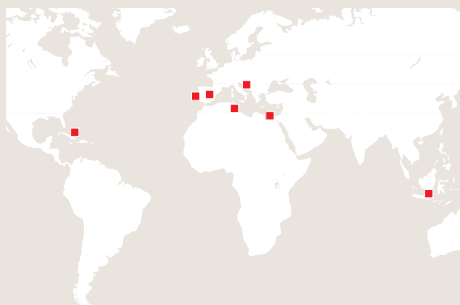
- **Tryp Zaragoza.** Ubicado frente a la estación intermodal de las Delicias y la entrada al recinto de la Expo Zaragoza 2008, el hotel cuenta con 162 habitaciones y unas modernas instalaciones dotadas de la última tecnología.



Sol Milanos Pingüinos, Menorca.



#### HOTELES SOL EN EL MUNDO



Sol Antillas Barbados, Mallorca.

### Sol Hoteles

#### Vacaciones divertidas

Ubicados en los destinos turísticos más importantes del Mediterráneo y del Caribe, los hoteles Sol cuentan con confortables habitaciones, una amplia gama de restaurantes, bares y piscinas, además de un extenso programa de actividades a la carta para todas las edades, especialmente para niños.

El 2007 ha sido un año de consolidación y ampliación de los conceptos introducidos durante el año pasado, tanto en el ámbito de Alimentos y Bebidas como en Actividades.

La nueva imagen corporativa de la marca se ha introducido tanto en zonas comunes y restaurantes como en las habitaciones. Así, la nueva señalización e imagen de Sol Hoteles se ha implantado durante 2007 en los hoteles Antillas Barbados (Mallorca), Pelícanos Ocas (Alicante), Milanos Pingüinos, Falcó (Menorca), Princesa Dácil, Sol Tenerife (Tenerife), Sol Príncipe (Málaga) y Sol S'Argamassa (Ibiza). Al mismo tiempo se ha empezado a introducir la nueva imagen de marca en los siguientes hoteles: Sol Cala Blanca, Sol Mirlos Tordos (Mallorca), Sol Menorca y Sol Gavilanes (Menorca), Sol Ibiza, Sol Galúa (Murcia), Sol Aloha Puerto (Málaga) y Sol Los Fenicios (Granada).

Todo lo que conforma los hoteles Sol ha sido pensado para que cada miembro de la familia encuentre su actividad idónea con la que disfrutar el día y la noche.

#### Gastronomía en Sol Hoteles

Durante el año 2007 se afianzaron las diferentes novedades culinarias creadas en el año anterior. El Fun Food que adapta la oferta gastronómica al tipo de cliente, con especial atención a los niños, los restaurantes SO GOOD que ofrecen una imagen fresca y moderna acompañada de los sabores y aromas de nuestra mejor cocina y los rincones temáticos, en los que todo se adereza con lo mejor de la comida tradicional de la zona.

En los desayunos Sol se ha implantado el horneado de la bollería en el mismo buffet, permitiendo así su consumo caliente y consiguiendo hacer de su aroma un atributo de calidad.

Los sabores y aromas mediterráneos protagonizan también los nuevos buffet SO WORLD. En ellos se ha incorporado una rueda de ensaladas acorde con las tendencias de cocina sana y saludable que buscan los clientes de hoy.

La animación fluye en los restaurantes de los hoteles Flintstones, donde los niños pueden vivir momentos y eventos inolvidables junto a sus personajes preferidos. Para ellos se crearon en 2007 menús especiales compuestos por la comida que más les gusta, como la pasta o el arroz.

A LO LARGO DE 2007, LAS ACTIVIDADES TEMÁTICAS PICAPIEDRA (AVENTURA, TALLERES, ACAMPADAS, ETC.) Y LOS ROCKAPACKS HAN SEGUIDO TENIENDO UN GRAN ÉXITO DE ACOGIDA Y PARTICIPACIÓN.



*Sol Kipriotis, Grecia.*



*Sol Falcó, Menorca.*

A través de una acción novedosa se desarrolló la venta de helados en dos hoteles de Menorca (Sol Falcó y Sol Milanos). En una zona destacada de la piscina se montó una heladería en la que el cliente podía elegir la composición de su helado. Sabores refrescantes servidos en cucurucho que consiguieron duplicar las ventas con respecto al año anterior.

#### **Actividades en Sol Hoteles**

The Flintstones Land, el programa consolidado en diez de nuestros hoteles, es la mejor manera de pasar unas vacaciones llenas de actividad con los personajes favoritos de los niños: Los Picapiedra. A lo largo de 2007, las actividades temáticas Picapiedra (aventura, talleres, acampadas, etc.) y los Rockapacks han seguido teniendo un gran éxito de acogida y participación. Cabe resaltar la inversión en tematización realizada en 6 hoteles Sol por un valor total de 690.000 ; con esto hemos conseguido un producto temático The Flintstones más homogéneo.

Asimismo, entre los hoteles Sol Milanos Pingüinos, Sol Falcó y Sol Lanzarote han incorporado 30 habitaciones tematizadas Picapiedra que han tenido una gran impacto y demanda entre los huéspedes.

Como complemento a la oferta infantil los hoteles Sol cuentan con el programa de ejercicio y salud destinado a adultos, SOSPORT, que se ha seguido consolidando con actividades tales como spinning, cardio box, aquaerobics, etc. Teniendo como objetivo en 2008 la implementación de los programas específicos de salud (ejercicio + nutrición).

La noche también es protagonista en Sol Hoteles. El concepto de actividades nocturnas ha cambiado durante 2007 incluyendo fiestas chill out – disco, fiestas Tex Mex y Sol World Party, fiestas en terrazas y playas. Las noches de música en vivo ofrecen formatos novedosos y modernos, como el show “Le Cirque”, que registra un gran éxito cada noche.





*Sol Príncipe Principito, Málaga.*

Nuestras Marcas | Valor de Marca

**SOL HOTELES HA LLEVADO  
A CABO REFORMAS EN  
13 ESTABLECIMIENTOS  
ESPAÑOLES DURANTE 2007.**

Sol Hoteles también dedica una especial atención a los más mayores con el programa Senior, que se ha seguido consolidando durante los meses de invierno, mejorando la satisfacción del cliente y contribuyendo, junto con el programa SOSPORT, los Rockapacks y las fiestas del nuevo concepto de noche a superar los objetivos de “Otros Ingresos” establecidos para el ejercicio.

El Día Solidario, englobado dentro del programa de Acción Social de Sol Meliá, se ha desarrollado por cuarto año consecutivo en los hoteles de la cadena. Este año 2007 han sido 18 los hoteles de la marca Sol que han participado (4 hoteles más que el año anterior). Una vez más, este programa de actividades y talleres solidarios realizado a lo largo de todo un día y noche por semana ha tenido gran aceptación entre los clientes, superando todas las expectativas en cuanto a participación y recaudación. (Más información en el apartado Dimensión Sociocultural de este informe).







*Sol La Palma*

### Reformas 2007

Durante el año 2007 Sol Hoteles ha seguido reformando las instalaciones de sus hoteles, concretamente en 13 establecimientos españoles entre los que destaca la reforma integral de las zonas comunes del hotel Sol Mirlos Tordos, y la reforma llevada a cabo en las plantas y habitaciones del hotel Sol Antillas Barbados, ambos en Baleares.

### Incorporaciones en 2008

- **Sol Kipriotis Village (Kos, Grecia).** Situado en la costa este de la isla de Hipócrates, en primera línea de playa, este 4 estrellas cuenta con 651 habitaciones y una variada oferta de gastronomía y ocio. Sus zonas nobles fueron totalmente reformadas durante el año 2007 y en 2008, antes de la temporada de verano, renovará también sus habitaciones.
- **Sol Nessebar Resort (Bulgaria).** El complejo consiste de tres hoteles situados a orillas del Mar Negro, en una zona ajardinada a 2,5 kilómetros del centro de la ciudad. Consta de 791 habitaciones insonorizadas y perfectamente equipadas.



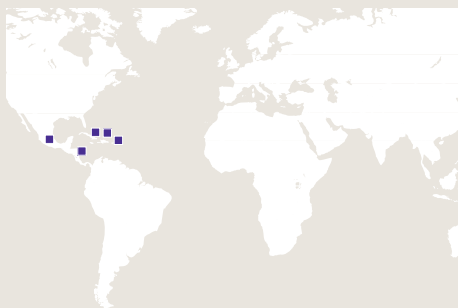
*Sol Kipriotis, Grecia.*



Nuestras Marcas | Valor de Marca



#### PARADISE RESORTS EN EL MUNDO



*Paradise Riviera Cancún, México.*

### Paradise Resorts

#### A real life fantasy

Los Paradise Resorts Ultra All Inclusive son ideales para pasar unas maravillosas vacaciones en las mejores playas del Caribe. Con su original arquitectura, Paradise Resorts se integran completamente en el exótico entorno y se convierten en un lujo para los sentidos. De su prestigioso servicio todo incluido destaca la gran variedad gastronómica, así como su Royal Service solo para adultos, Family Concierge y la diversidad de sus propuestas de ocio. En Paradise Resorts todo el servicio está orientado a hacer los sueños de sus huéspedes realidad.

Su exclusivo estilo arquitectónico y su servicio de fama internacional, así como sus grandiosas instalaciones y amenidades, han creado una experiencia cinco estrellas exclusiva que gusta al huésped más exigente.

Paradise Resorts cuenta con hoteles en Costa Rica, México, República Dominicana y Cuba. Tres de ellos son miembros de The Leading Hotels of the World.





*Paradise Río de Oro, Cuba.*



LA MARCA TAMBIÉN HA  
INTRODUCIDO EL PACK ROMANCE  
BY PARADISUS, UNA SERIE DE  
PAQUETES DISEÑADOS PARA  
QUE LAS PAREJAS CELEBREN UN  
ANIVERSARIO ESPECIAL, UNA  
BODA ESPECTACULAR O UNA LUNA  
DE MIEL INOLVIDABLE.

### Gastronomía en Paradisus

La gastronomía de los hoteles Paradisus Resorts se distingue por la diversidad, la calidad de sus platos y la profesionalidad de sus chefs. Delicias de la cocina Italiana, Japonesa, Mexicana y Francesa forman parte de su oferta en combinación con los ingredientes y técnicas más valiosas de la cocina autóctona de cada uno de los países. Las cartas de sus restaurantes especializados tienen muy en cuenta las últimas tendencias culinarias para que los huéspedes puedan degustar propuestas de fusión en los sushi bars, bistros latinos o establecimientos de cocina mediterránea. Una original propuesta de alta coctelería pone el broche a las veladas.

### Actividades

La original propuesta de actividades de los Paradisus Resorts está orientada a convertir las vacaciones en experiencias inolvidables. Las Life Enriching Activities proponen a los huéspedes que aprovechen sus días de descanso para realizar talleres de crecimiento personal en los que destaca el sentido didáctico y socializador de las actividades. Realizadas por profesionales especializados, los huéspedes pueden optar por clases de cocina japonesa, fotografía, cata de vinos o técnicas de masaje.

Paradisus Resorts introdujo la figura del Experience Manager, destinado a elevar y completar la experiencia de los huéspedes con propuestas a su medida.

Los hoteles de la marca también han introducido el pack Romance by Paradisus, una serie de paquetes diseñados para que las parejas celebren un aniversario especial, una boda espectacular o una luna de miel inolvidable. El programa ofrece toda la flexibilidad y personalización necesaria para crear estancias únicas. Además, Romance by Paradisus cuenta con profesionales expertos capaces de coordinar cualquier deseo

*Paradisus Riviera Cancún, México.*





Paradisus Princesa del Mar, Cuba.

Nuestras Marcas | Valor de Marca



Paradisus Palma Real, República Dominicana.

de la pareja, ya sea una ceremonia especial o un paseo a caballo por la playa. Para la creación de estos paquetes, Paradisus Resorts se ha asociado con *Beverly Clark Collection*, compañía líder en la industria de bodas.

### Un año de reconocimientos

Paradisus Riviera Cancun y Paradisus Playa Conchal fueron reconocidos en 2007 como dos de los mejores resorts del mundo en el 20° Reconocimiento anual de Elección de los Lectores de Condé Nast Traveler. La popular revista de viajes estadounidense también clasificó a Paradisus Riviera Cancun como el 14° entre los resorts de México, y a Paradisus Playa Conchal, como el 10° entre los resorts en América Central y del Sur.

El programa Family Concierge, del Paradisus Riviera Cancún, recibió la marca de distinción más alta de la industria, miembro de The Leading Hotels of the World. Al resort también se le ha otorgado la membresía por su Royal Service sólo para adultos.

Paradisus Playa Conchal ha sido reconocido entre los World's Best Luxury Hotels for Families, galardón que otorga la agencia de viajes online Five Star Alliance a los hoteles con mejor servicio familiar. Este reconocimiento se suma a la clasificación del resort como miembro de The Leading Hotels of the World.

Paradisus Punta Cana ha recibido el Green Planet Award 2007-2008 que entrega el touroperador Kuoni Travel Group a aquellos hoteles con mayor compromiso medioambiental.

### Reformas

Paradisus Punta Cana Resort abrirá nuevos restaurantes en 2008: *Baci*, de comida italiana, *Aqua*, de comida fusión mediterránea y *Fuego*, un bistro latino; así como un nuevo lobby bar, el *Red Lounge*. Además, *Gabi Club*, el concepto de club de playa de Paradisus Resorts, empezará a servir cocina internacional.



Yhi Spa, Paradisus Princesa del Mar, Cuba.



LA POPULAR REVISTA DE  
VIAJES TRAVELER OTORGA EL  
10° LUGAR AL PARADISUS  
PLAYA CONCHAL ENTRE  
LOS MEJORES RESORTS DE  
AMÉRICA CENTRAL Y DEL SUR.



*Paradisus Varadero, Cuba.*



*Paradisus Riviera Cancún, México.*

### Novedades 2007

- **The Reserve.** The Reserve es la “joya de la corona” del renovado resort Paradisus Punta Cana que incluye todo, desde conceptos nuevos para cenas hasta mejores y más amplios espacios para reuniones; un oasis exclusivo que cuenta con todos los servicios necesarios para hacer de su estancia un momento especial. The Reserve ofrece todo el confort del hogar junto a una privacidad y comodidades excepcionales.
- **Yhi Spa.** Paradisus Palma Real inauguró su Yhi Spa, la nueva marca de Sol Meliá destinada al bienestar, en el que se recoge una selección de los mejores productos, tratamientos y rituales imprescindibles para despertar los sentidos y disfrutar de un bienestar total de mente y cuerpo. La oferta de este exclusivo espacio ha incorporado los tratamientos de la colección Gaia, con propiedades curativas naturales basadas en la tierra.
- **Palma Real Shopping Centre.** Palma Real Shopping Centre es un área de compras y entretenimiento que hace las delicias de los viajeros más exigentes con espacio para más de 60 tiendas, entre las que se encuentran reconocidas marcas internacionales, además de bares, restaurantes y heladerías. En su segunda fase, el centro contará también con un multicine.
- **Programa de alquiler de teléfonos móviles y ordenadores portátiles.** Paradisus Resorts ha sido pionero en el lanzamiento de un programa de alquiler de teléfonos móviles y ordenadores portátiles que permiten a sus huéspedes mantener el contacto con amigos, familiares o con la oficina.



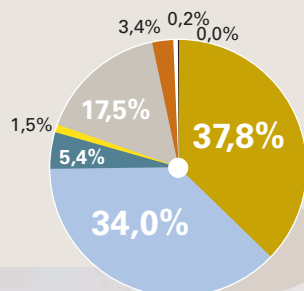
*Paradisus Playa Conchal, Costa Rica*

## Sol Meliá en los medios

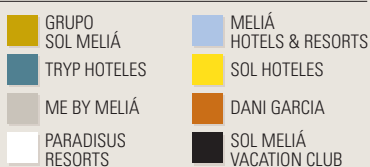
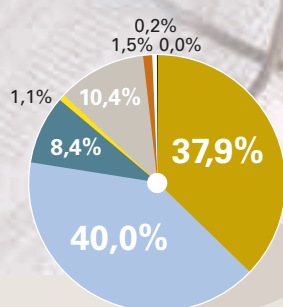
Valor de Marca



### CUANTIFICACIÓN ECONÓMICA 2007



### ESPACIO EN PÁGINAS 2007



En 2007 Sol Meliá ha aumentado el número de apariciones en prensa escrita referentes al Grupo y a sus marcas Meliá, Tryp y ME by Meliá, mientras que se refleja la necesidad de potenciar la comunicación en apartados como Alimentos y Bebidas, Real State y Paradisus, que han descendido sus apariciones este año en algo más del 50%.

A lo largo de este año ME by Meliá ha conseguido excelentes resultados en cuanto a cobertura de prensa. Gracias a su amplia oferta y una gran labor de comunicación, esta marca logró alcanzar en 2007 todo tipo de targets, desde el viajero internacional de negocios hasta el turista nacional. Convirtiéndose al mismo tiempo, gracias a su oferta de ocio, en el “place to be” y en el lugar de moda de las ciudades en las que están presentes los hoteles ME.

### 2007

MARCAS	Nº INFORMACIONES	ESPACIO EN PÁGINAS	CUANTIFICACION ECONOMICA	Nº IMPACTOS
GRUPO SOL MELIÁ	2016	158,70 Pág.	765.902,76	290.042.000
MELIÁ HOTELS & RESORTS	2215	169,18 Pág.	688.777,84	363.083.000
TRYP HOTELES	506	35,34 Pág.	109.686,41	75.097.000
SOL HOTELES	30	4,81 Pág.	31.290,73	6.911.000
ME BY MELIÁ	153	43,68 Pág.	355.133,85	77.452.000
DANI GARCIA	16	6,38 Pág.	68.494,55	6.471.000
PARADISUS RESORTS	10	0,84 Pág.	3.819,27	437.927
SOL MELIÁ VACATION CLUB	3	0,04 Pág.	595,10	112.000
<b>TOTAL</b>	<b>4.949</b>	<b>418,97 Pág.</b>	<b>2.023.700,51</b>	<b>819.605.927</b>

### 2006

MARCAS	Nº INFORMACIONES	ESPACIO EN PÁGINAS	CUANTIFICACION ECONOMICA	Nº IMPACTOS
GRUPO SOL MELIÁ	1.752	153,58 Pág.	789.945,37	336.541.000
MELIÁ HOTELS & RESORTS	2.186	203,72 Pág.	779.862,51	360.513.000
TRYP HOTELES	371	39,80 Pág.	182.724,71	67.227.000
SOL HOTELES	34	3,06 Pág.	18.771,52	5.717.000
SOL MELIÁ VACATION CLUB	36	4,65 Pág.	37.237,47	6.314.000
HARD ROCK HOTELS	74	19,21 Pág.	85.937,31	27.076.000
PARADISUS RESORT	31	5,24 Pág.	36.578,24	5.036.000
DANI GARCIA	45	4,70 Pág.	50.846,44	19.105.000
ME BY MELIÁ	113	32,06 Pág.	307.494,40	50.783.000
<b>TOTAL</b>	<b>4.642</b>	<b>466,02 Pág.</b>	<b>2.289.397,97</b>	<b>878.312.000</b>

### 2005

MARCAS	Nº INFORMACIONES	ESPACIO EN PÁGINAS	CUANTIFICACION ECONOMICA	Nº IMPACTOS
GRUPO SOL MELIÁ	2.196	183,72 Pág.	846.164,21	375.833.000
MELIÁ HOTELS & RESORTS	2.184	203,91 Pág.	817.138,88	320.118.000
TRYP HOTELES	628	49,25 Pág.	168.545,83	100.002.000
SOL HOTELES	88	7,40 Pág.	22.743,38	13.333.000
SOL MELIÁ VACATION CLUB	39	1,31 Pág.	4.286,82	3.899.000
HARD ROCK HOTELS	32	4,56 Pág.	24.086,28	6.308.345
PARADISUS RESORT	37	1,85 Pág.	11.062,91	6.195.000
<b>TOTAL</b>	<b>5.204</b>	<b>452,00 Pág.</b>	<b>1.894.028,31</b>	<b>825.688.345</b>

## Acciones comerciales

Valor de Marca



Entre las acciones comerciales más destacadas de Sol Meliá durante el año 2007 destaca la celebración del I Circuito de Golf Meliá, que se ha posicionado rápidamente después de esta primera edición como un evento de gran calidad gracias al importante despliegue de medios en su organización. Otro de los eventos importantes este año ha sido el road show Sabores y Colores que ha acercado el alma y magia del Sol Meliá más caribeño a algunas de las principales ciudades europeas.

### I Circuito de Golf Meliá



Meliá Sancti Petri, Cádiz.

Meliá Hotels & Resorts ha celebrado en 2007 su I Circuito de Golf Meliá, que se disputó entre los días 28 de septiembre y 25 de noviembre en cinco ciudades españolas. Los participantes en los diferentes torneos fueron los más destacados colaboradores de Sol Meliá, entre los que se encontraban directivos de las principales empresas y agencias de viajes del país. El I Circuito de Golf Meliá, cuyos sponsors oficiales han sido AVIS y PHILIPS, ha constado de cinco pruebas con dos categorías en cada una de ellas y en las que participaron cerca de 100 de las principales empresas de cada una de las zonas.

Meliá Hotels & Resorts cuenta con dos hoteles en España estrechamente vinculados al golf, como son el Meliá Golf Vichy Catalan y el Meliá Sancti Petri, así como una larga lista de hoteles situados en destinos de golf que mantienen acuerdos con los mejores campos de su zona. Cada vez más, la marca apuesta por este elegante deporte que está en perfecta sintonía con los nuevos atributos de los hoteles y la misión de Meliá de crear nuevas y frescas experiencias. La cadena dispone además de fabulosos campos en varios de sus resorts del Caribe y Latinoamérica.

Este es el primer gran evento organizado por el área especializada en golf de la cadena hotelera. Sol Meliá Golf, departamento de reciente creación, nace con el objetivo de potenciar este importante segmento turístico al que día a día se suman adeptos tanto en España como en el resto de destinos en los que Sol Meliá cuenta con hoteles.

CADA VEZ MÁS, LA MARCA  
APUESTA POR ESTE ELEGANTE  
DEPORTE QUE ESTÁ EN  
PERFECTA SINTONÍA CON LOS  
NUEVOS ATRIBUTOS DE LOS  
HOTELES MELIÁ.



Meliá Golf Vichy Catalan, Girona





Gabi Club. Paradisus Punta Cana, República Dominicana.



## Sabores y Colores

Sol Meliá ha desarrollado desde abril hasta junio de 2007 una iniciativa pionera en el sector organizada por la división América Norte y Caribe. Si hasta el momento las cadenas han optado por invitar a los agentes a conocer su oferta en el destino, en esta ocasión Sol Meliá ha llevado la gastronomía, la cultura, el color y el calor caribeño a las 9 principales ciudades europeas. El gran road show Sabores y Colores de América se ha convertido en el más importante esfuerzo de promoción del destino preferido por muchos europeos y en él se han involucrado también los principales socios de la cadena.

Gabi Club, Nikki Beach, Romance by Paradisus, Family Concierge o Experience Manager son algunos ejemplos de los nuevos atributos que definen la oferta de Sol Meliá en el Caribe y para el desarrollo de los cuales la hotelera ha hecho una inversión de 300 millones de euros en los últimos años.

Después del despegue en Berlín, Sabores y Colores viajó semanalmente hasta Zurich, Frankfurt, Barcelona, Milán, París, Bruselas y Madrid para realizar jornadas gastronómicas de los países representados, presentaciones en centrales de reservas, colaboraciones con radios y prensa, formación para agentes de viajes, y espectáculos traídos directamente desde el Caribe.



**[solmelia.com](http://solmelia.com)**

El valor de un líder.



## Conocimiento del Cliente

Valor Comercial

### Programas de fidelidad: nuestro cliente particular.

#### ACTUALMENTE SOL MELIÁ ESTÁ PRESENTE EN LOS PROGRAMAS DE FIDELIDAD DE:

- AAdvantage (American Airlines)
- AMC Miles (ANA)
- Binter Mas (Binter Canarias)
- Club Premier (Aeroméxico)
- Club Ave (AVE-Renfe)
- Distancia (Grupo Taca)
- Eurobonus (SAS)
- Fly Pass (Meridiana)
- Frecuenta (Mexicana de Aviación)
- Hi-Fly (Meridiana)
- Iberia Plus (Iberia Líneas Aéreas)
- Jal (Japan Airlines)
- Krisflyer (Singapore Airlines)
- Lanpass (Lan Chile)
- Malaysian Airways
- Membership Rewards (American Express)
- Millemiglia Club (Alitalia)
- Victoria (Tap Air Portugal)
- Sky Miles (Delta Airlines)
- Sky Club (Portugalia)
- Spanair Plus (Spanair)
- Top Bonus (Air Berlin)
- Travel Club (Air Miles Spain)
- Trip Rewards (Cendant)



#### Sol Meliá y sus socios

En 1993 Sol Meliá inició su andadura en el campo de la fidelización de clientes de la mano de la tarjeta Iberia Plus, ampliando posteriormente sus relaciones con otras líneas aéreas en todo el mundo, hasta llegar a convertirse en miembro de más de veinte programas de fidelidad de otras compañías.

#### Programa MaS

Viendo las múltiples ventajas que ofrecían dichas iniciativas, entre las que destaca la de fidelizar a los consumidores finales a través de la utilización de amplias bases de datos, comunicándoles regularmente las nuevas incorporaciones, atractivas ofertas o interesantes programas comerciales destinados a segmentos específicos, Sol Meliá creó en 1994 su propio programa de fidelidad encarnado en la tarjeta MaS.

De esta forma pretendía proporcionar a sus clientes un producto más personalizado, basado en la emisión y redención de puntos y en la oferta de valores añadidos a sus estancias: prensa gratuita, prioridad en las reservas, express check in y late check out, etc. Desde entonces, los afiliados a MaS han ido aumentando al tiempo que se está ampliando la lista de socios y colaboradores del programa. A finales del año 2007 disponíamos de 1.850.000 afiliados al Programa Mas lo que supone un incremento de un 32% con respecto al año 2006.



Dentro del programa destaca la sección MaS online en [solmelia.com](http://solmelia.com) en la que se permite a los clientes ver los últimos movimientos de su cuenta, extractos, catálogo de premios, etc., facilitando así el acceso a la información en tiempo real y potenciando una comunicación directa con el cliente. A los clientes del programa MaS también se les envían los boletines electrónicos con las últimas ofertas y novedades del Programa MaS. En concreto en 2007 había 650.000 clientes MaS online registrados.



MÁS DE DOS MILLONES DE PERSONAS LLEGAN A LOS HOTELES DE LA COMPAÑÍA A TRAVÉS DE ALGÚN PROGRAMA DE FIDELIDAD.



### Programa Club Amigos

En 1997 Sol Meliá lanzó en Alemania y Suiza otro programa de fidelidad propio, Club Amigos, destinado a atraer, conocer y fidelizar a los agentes de viajes que comercializan nuestros hoteles. Tras la gran acogida en estos países, la compañía implantó dicho proyecto en España y Portugal en 1998. Progresivamente otros países se fueron incorporando al Programa:

- 1999 Club Amigos Estados Unidos y Canadá
- 2000 Club Amigos México
- 2002/2003 Club Amigos Reino Unido y Escandinavia
- 2005 Club Amigos Virtual (Resto del Mundo)

### La fidelidad a Sol Meliá en cifras

Más de dos millones de personas llegan a los hoteles de la compañía a través de algún programa de fidelidad; dos de cada cinco clientes individuales alojados en los establecimientos Sol Meliá presentan una tarjeta de fidelidad al hacer su reserva en la central de reservas propia de la compañía. Desde 1997 la central SolRes registró un aumento del 30% de su producción debido a las peticiones realizadas por los agentes de viajes tras el lanzamiento del programa Club Amigos España.

Si a estas cifras añadimos una base de datos integrada por más de 100 millones de viajeros frecuentes, tanto nacionales como internacionales, casi 2.000.000 de

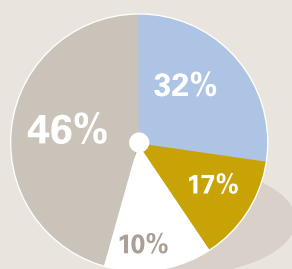


afiliados al programa de fidelidad MaS y 130.000 agentes de viajes del programa Club Amigos, el resultado es una valoración realmente extraordinaria de la influencia de éstos programas en la comercialización de nuestros productos.

SMART ES UNA SOLUCIÓN CREADA EN UN ENTORNO WEB, ÁGIL E INTUITIVO, QUE ENGLOBA EN UNA SOLA HERRAMIENTA TODOS LOS PROCESOS DE VENTA Y LA BASE DE DATOS.



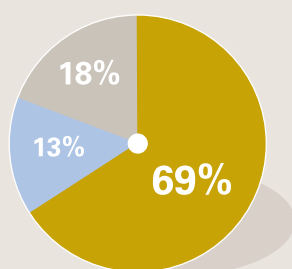
Nº USUARIOS POR SEGMENTO



Nº USUARIOS

	España	Europa	América	Total
Corporate	58	27	13	98
MSM	52	15	32	99
Leisure	34	1	11	46
Hotel	161	17	25	203
Total	305	60	81	446

Nº USUARIO POR REGIÓN



## CRM

### SMART: Nuestra herramienta de CRM para empresas e intermediarios

#### Implantación de herramienta SFA a nivel mundial

A lo largo de toda la historia de la compañía, los vendedores de Sol Meliá se han caracterizado por su clara orientación al cliente y el amplio conocimiento de nuestros hoteles, siendo esto un factor determinante para alcanzar el éxito comercial.

El crecimiento de la compañía ha ido de la mano de la fuerza de ventas, cada vez más profesional y estandarizada.

La Automatización de la Fuerza de Ventas (SFA) en Sol Meliá se planteó como una mejora de procesos de venta internos y externos, con un alto impacto sobre los clientes empresas y agencias. Esta implantación de soluciones informáticas a los procesos de venta responde al objetivo de mejorar la eficiencia, la capacidad y la eficacia de la red comercial haciéndola más productiva. En la actualidad, Sol Meliá cuenta con 446 usuarios de esta herramienta.

Nuestra herramienta se denomina SMART (Sol Meliá Account Relationship Tool) y es una solución creada en un entorno web, ágil e intuitivo, que engloba en una sola herramienta todos los procesos de venta y la base de datos de clientes de empresa y agencia. Los principales beneficios han sido:

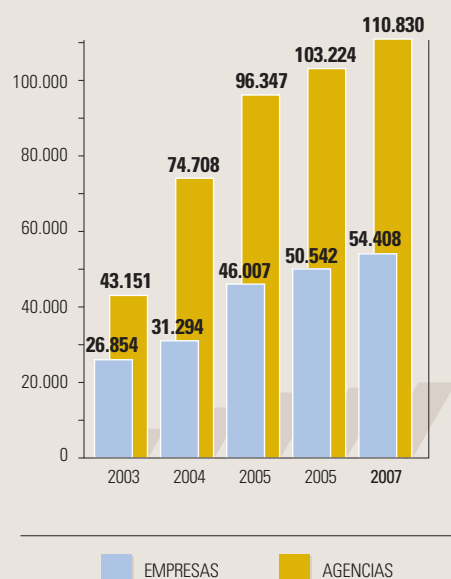
- Mejora la coordinación y gestión de la fuerza de ventas optimizando recursos.
- Ayuda a gestionar leads de grupos con un enfoque centrado en el cliente.
- Permite a los vendedores acceder a los datos de clientes.

Desde su implantación en el año 2003, la base de datos de clientes de empresas e intermediarios ha crecido año tras año hasta duplicar la cifra de empresas y casi triplicar la de intermediarios a nivel mundial. En la actualidad se dispone de 165.000 clientes de todo el mundo registrados en la base de datos.

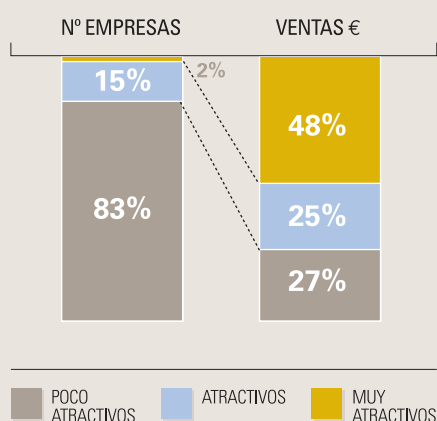
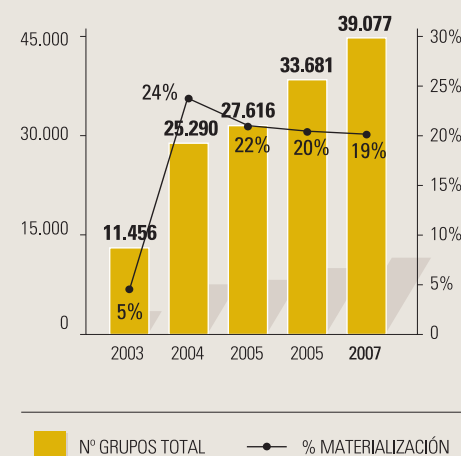
#### SMART, fundamental dentro del segmento MSM

Por otro lado, SMART juega un papel fundamental dentro del negocio de grupos MSM valorado en 120 millones de euros. La herramienta permite a la red de ventas captar, gestionar y hacer seguimiento de los leads, con la garantía de ofrecer al cliente una respuesta dentro de las 24 horas posteriores a la petición del cliente. En los últimos años el segmento MSM ha aportado ingresos cada vez mayores consolidando a Sol Meliá como destino de grupos, convenciones e incentivos dentro de nuestros clientes. Prueba de esto es que desde 2003 se ha doblado la cifra llegando en 2007 a procesar 39.000 cotizaciones con un ratio de materialización del 19%.

**EVOLUCIÓN DEL NUMERO DE CLIENTES REGISTRADOS (EMPRESAS + INTERMEDIARIOS)**



**EVOLUCIÓN DE LEADS MSM**



### OPTIMIS: Optimización de la red comercial

La red comercial en su evolución hacia una mayor proximidad con el cliente y el logro de objetivos de negocio, se ha inmerso en un proceso de optimización basado en el conocimiento de los clientes, Key Accounts, con el objetivo de centrar esfuerzos en los segmentos mas atractivos desde el punto de vista de alojamiento y grupos.

En un principio se definieron varias etapas, dando comienzo con la red de ventas de España urbana, y enfocándose en clientes de empresas y agencias españolas, no solo por su valor actual sino también por su valor estratégico para Sol Meliá. El objetivo alcanzado fue diseñar un modelo de red comercial que permite maximizar la eficiencia comercial.

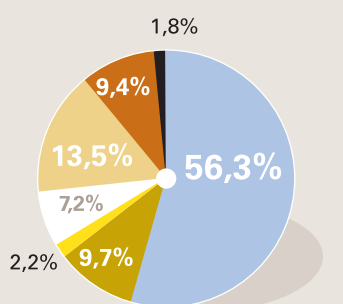
- Se identificaron los clientes donde debe enfocarse la red comercial.
- Se especificaron qué productos debe presentar la red comercial.
- Se definieron los perfiles comerciales de la red de ventas.
- Se definió la misión y responsabilidad de cada puesto de la red de ventas.
- Se estableció el organigrama de la red de ventas de Sol Meliá.
- Se diseñaron herramientas para realizar un seguimiento comercial.

Uno de los principales avances fue orientar la fuerza de ventas a los clientes clave. Gracias al análisis y segmentación se concluyó que el 2% de los clientes aporta el 48% de los ingresos; como consecuencia, la red de ventas se organizó por sectores y de acuerdo al atractivo del cliente, optimizando así los recursos dedicados a la gestión comercial.

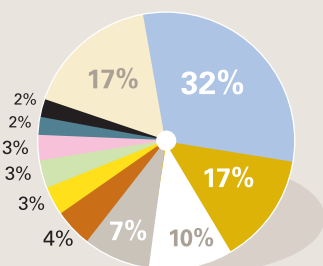


Tryp Zaragoza

#### DIVERSIFICACIÓN POR TIPO DE CLIENTE



#### DIVERSIFICACIÓN DE LA CLIENTELA POR PAÍS DE PROCEDENCIA



Gracias a este esfuerzo, se detectó que existe una oportunidad de negocio en los segmentos más atractivos de duplicar la producción actual estimada en alojamientos. Se han identificado alrededor de 1.400 nuevos clientes de los segmentos más atractivos sobre los que se centra la oportunidad de captación. Además, en función del valor potencial de las cuentas, se establecieron umbrales de Captación, Desarrollo, Fidelización y Prospección que ayudan al vendedor a definir la estrategia a seguir con cada cliente según su ciclo de vida. Para conseguirlo, se diseñaron carteras homogéneas que ayudan al vendedor a dedicar más tiempo al cliente y mejorar la relación con el mismo.



#### Calidad

Sol Meliá cuenta con un programa de calidad integral que engloba herramientas y acciones específicas a fin de asegurar la satisfacción del cliente, tanto interno como externo, y que está implantado en todas las áreas del hotel, con sus consecuentes sistemas de medición y gestión de incidencias. Adicionalmente, los hoteles siguen las normas de gestión de reclamaciones establecido en cada comunidad.

Nuestros colaboradores están formados en el programa de calidad y atención al cliente, personalización en el trato y la filosofía y valores de su marca, todo con el fin de superar las expectativas de nuestros huéspedes y hacerles vivir una experiencia única e irrepetible en cada uno de nuestros hoteles.

Para asegurar los estándares de servicio y el cumplimiento de los procedimientos establecidos se utilizan diferentes herramientas de medición de calidad que permiten valorar aspectos tales como instalaciones, servicio y experiencia global. Cuestionarios externos e internos, blogs on line y mystery guest analizan el nivel de servicio y la estandarización de producto de cada hotel.





NUESTROS COLABORADORES  
ESTÁN FORMADOS EN EL  
PROGRAMA DE CALIDAD  
Y ATENCIÓN AL CLIENTE,  
PERSONALIZACIÓN EN EL  
TRATO Y LA FILOSOFÍA Y  
VALORES DE SU MARCA.

- Cuestionarios internos: disponibles para nuestros clientes a lo largo de su estancia en diferentes puntos del hotel. Los jefes de calidad se ocupan de su control y seguimiento.
- Encuestas externas: Sol Meliá cuenta con una empresa externa que realiza cuestionarios de calidad en los hoteles durante el servicio de desayuno y/o cena, captando la mayoría de los clientes alojados en el establecimiento. Estas encuestas son de carácter mensual o bimensual en función de la tipología del hotel.
- Mystery guest: se trata de un auditor alojado como cliente en el hotel, que evalúa todos los servicios del establecimiento y envía un informe posterior con los puntos fuertes y las mejoras, así como con el nivel de estandarización de servicio y producto dentro del hotel.

Todos los resultados de los sistemas de medición se plasman en un Plan de Acción de Calidad Bianual, con el fin de llevar a cabo las medidas correctivas necesarias, a medio plazo, y elaborar un informe de desviaciones mensual para las acciones de mejora inmediatas.

Sol Meliá cuenta con el sistema de Manager On Duty, que permite atender y gestionar las incidencias de nuestros clientes. Además, en la mayoría de los hoteles Sol, Paradisus, Meliá y Tryp (con más de 300 habitaciones) existe la figura del Jefe de Calidad, responsable del funcionamiento del programa de calidad y el seguimiento de la satisfacción del cliente conjuntamente con los Jefes de cada departamento del hotel. También disponemos de una línea de atención al cliente dentro de los hoteles con servicio de 24 horas “Serviexpress” donde el cliente puede llamar para pedir información y ayuda.

En caso de que un cliente desee hacer una reclamación puede hacerlo directamente en el hotel durante su estancia, o posteriormente a la Central de Sol Meliá. El departamento que recibe las incidencias es Control de Calidad, el cual se encarga de la gestión de la tramitación de la incidencia. La respuesta a este cliente será dada por parte del hotel en un plazo de 48h, una vez recibida la reclamación.

## Vías de Comercialización

Valor Comercial

### Solmelia.com

Solmelia.com sigue esforzándose en su proceso de mejora continua, como parte de su constante afán por que la vocación por el servicio de Sol Meliá empiece desde el primer contacto con la compañía. Ejemplo de ello es el lanzamiento del Laboratorio, un entorno en el que los propios usuarios han probado, puntuado y elegido diferentes mejoras en la web, como el nuevo diseño del boletín de ofertas o la página de ofertas especiales.



Desde el conocimiento de que la información sobre los propios hoteles es uno de los grandes activos del canal, estamos continuamente tratando de aumentar y mejorar la información sobre los establecimientos. La incorporación de nuevas descripciones más detalladas de las habitaciones, las casi 30 webs de hoteles que complementan la oferta on line y ayudan a mejorar la presencia de cada uno de los establecimientos en la red, y la incorporación de nuevos sistemas de geolocalización, algo que ha tenido como colofón el juego Escape, un viral que ha ayudado a ampliar la base de datos de suscriptores y que ha servido como representación gráfica de la globalidad del producto de Sol Meliá.



Estos esfuerzos y mejoras se han visto reflejados en las ventas; con un aumento en los ingresos de un 18% respecto a 2006, las ventas de Solmelia.com han alcanzado los 168 millones de euros. El crecimiento más notable ha sido el que han llevado a cabo los hoteles de la marca Gran Meliá, experimentando un aumento de un 47% respecto a 2006. Sin duda, el cambio de marca del antiguo Paradisus Puerto Rico a Gran Meliá Puerto Rico ha ayudado a este incremento. Sin embargo, esta baja en el portfolio de Paradisus no ha significado un descenso en las ventas de la marca, que ha logrado mantenerse en unas cifras de ventas similares a las de 2006. Meliá, con un crecimiento del 29%, Sol Hoteles con un 16% y Tryp con un 14% complementan el aumento de las ventas de unas marcas cada vez más consolidadas también en internet. Tanto es así que, en España, 1 de cada 5 personas que buscan un hotel en internet visita [www.solmelia.com](http://www.solmelia.com) (según Netsuus).





CON UN AUMENTO EN  
LOS INGRESOS DE UN 18%  
RESPECTO A 2006, LAS  
VENTAS DE SOLMELIA.COM  
HAN ALCANZADO LOS 168  
MILLONES DE EUROS.

La base de datos de suscriptores, sin duda una de las más fuertes entre las compañías turísticas españolas, ha recibido 125.000 nuevas altas y 280.000 altas de clientes MaS online.

Las reservas en Solmelia.com cuentan con la Garantía del Mejor Precio Online, el compromiso de la compañía de igualar cualquier precio menor que el cliente pudiera encontrar y, además, aplicarle un 10% de descuento adicional sobre el importe de la estancia.

### Tour Operación

Podemos decir que la relación de tour operación con la contratación es tan antigua como la compañía, puesto que el primer contratador de Sol Meliá fue nuestro presidente y fundador, Gabriel Escarrer, que empezó en el año 1956.

La contratación en Sol Meliá se realiza de forma centralizada, y durante este proceso se planifica, negocia, firma y hace el seguimiento de todos los contratos firmados entre la compañía y los TTOO en el ámbito mundial. Durante el año 2007 el número de contratos firmados fue de 32.000, lo que ha significado una producción de 643 millones de euros, el 36,76% de los ingresos por habitación-pensión de Sol Meliá a nivel mundial. De este total, las diez principales cuentas producen 262 millones de euros anuales representando un 40,74% del total.

Esta contratación se ampara en un ambicioso programa de promoción que incluye desde reuniones particulares y presentaciones en road shows y workshops hasta la asistencia con stand propio a las principales ferias turísticas como BTL- en Lisboa, FITUR- en Madrid, BIT- en Milán, ITB- en Berlín, MITT- en Moscú, DATE- en Punta Cana, FIT- en La Habana, TIANGUIS- en Acapulco, POW-WOW- en USA, PATA- en Asia, TOP RESA- en Deauville (Francia), WORLD TRAVEL MARKET- en Londres, la feria de Dubai, etc.

- En 2007 se hicieron 14 road shows en países como España, Alemania y Rusia, en los que se recorrieron 108 ciudades.
- Sol Meliá efectuó visitas puerta a puerta en España, Portugal, Italia, Bélgica, Holanda, Alemania, Polonia y Suiza, lo que supuso un total de 4600 visitas a AAVV.
- Sol Meliá llevó a cabo seminarios de formación y conocimiento de producto a departamentos de booking de múltiples TTOO. El total de AAVV que atendieron a los mismos fue de 18.234.





### Meeting Sol Meliá (MSM)

Meeting Sol Meliá (MSM) es el concepto creado por Sol Meliá en el año 2003, y desarrollado en los últimos años, que engloba todas las iniciativas relacionadas con el producto, el servicio y el equipo profesional dentro del segmento de convenciones, incentivos y eventos en Sol Meliá.

### Hoteles Meeting Sol Meliá

Sol Meliá engloba mundialmente a sus hoteles mejor adaptados para acoger eventos, reuniones e incentivos bajo la denominación "Hoteles MSM". El cliente puede escoger el destino, la ubicación concreta del establecimiento, seleccionar características preferentes y el espacio de salones necesario de un total de 96 establecimientos en todo el mundo. Todos ellos están recogidos en un exclusivo directorio.

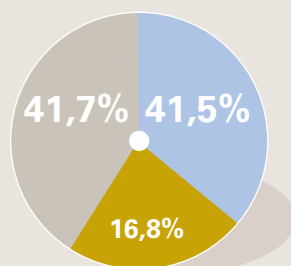
### Gestión Comercial Meeting Sol Meliá

La fuerza de ventas MSM, presente en más de 13 países, representa a Sol Meliá y a los hoteles especializados en el segmento de convenciones, congresos e incentivos (MSM).

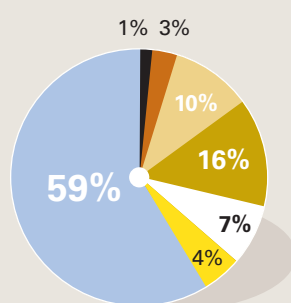
La gestión comercial de Meeting Sol Meliá se basa en la especialización y segmentación del mercado, así como en el establecimiento de estrategias del segmento. Cuenta con responsables de grandes cuentas para la gestión de carteras de clientes clave y gestores de cuentas MSM con una clara orientación a la captación de nuevos clientes del sector CCI (Convenciones, Congresos e Incentivos).

Todo ello se ve reforzado por la gestión comercial de las Centrales de Grupos Corporativas, las cuales gestionan la relación comercial y operativa como nexo de unión entre los hoteles y las pequeñas y medianas cuentas que solicitan grupos y eventos.

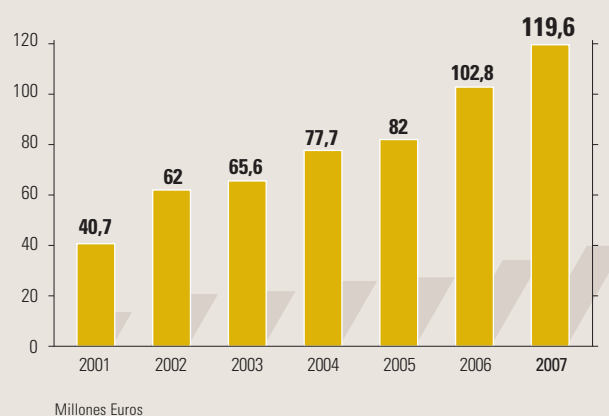
#### PRODUCCIÓN MSM CENTRALIZADA POR ORIGEN 2007



#### SEGMENTACIÓN DE GRUPOS VENTA CENTRALIZADA 2007



#### EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN CENTRALIZADA DE GRUPOS



Millones de Euros



## PARTICIPACIÓN EN FERIAS DEL SECTOR 2007

### ENERO

24 - 28

BTL, Bolsa de Turismo de Lisboa  
(Lisboa, Portugal)

29 - 30

FITUR CONGRESOS (Madrid, España)

31 - 4 Feb

FITUR, Feria Internacional de Turismo  
(Madrid, España)

### FEBRERO

13 - 15

BTS, Business Travel Show  
(Londres, Reino Unido)

20 - 22

CONFEX, Conference Exchange  
(Londres, Reino Unido)

22 - 26

BIT, Borsa Internazionale di Turismo  
(Milán, Italia)

### MARZO

7 - 11

ITB, Internationale Tourismus-Börse  
(Berlín, Alemania)

21 - 24

MITT, Moscow Intl. Travel & Tourism Exhibition  
(Moscú, Rusia)

22 - 25

TUR, Travel and Tourism Fair  
(Göteborg, Alemania)

### ABRIL

17 - 19

IMEX, Worldwide Exhibition for Incentive  
Travel, Meetings and Events (Frankfurt,  
Alemania)

### SEPTIEMBRE

25 - 27

IT&ME, The Motivation Show  
(Chicago, Estados Unidos)

27 - 29

TOP RESA (Deauville, Francia)

### NOVIEMBRE

6 - 8

BTC, Borsa Internazionale di Congressi e  
Incentivi (Firenze, Italia)

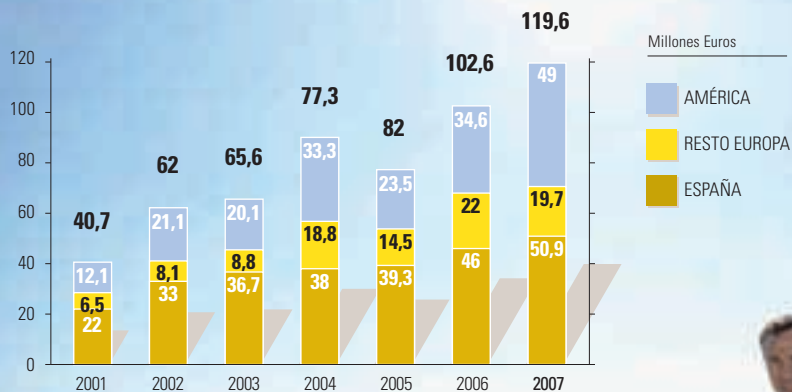
12 - 15

WTM, World Travel Market  
(Londres, Reino Unido)

27 - 29

EIBTM (Barcelona, España)

## EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN CENTRALIZADA DE GRUPOS



## Tradyso

Tradyso nace con el objetivo de ser el mejor socio tecnológico de distribución multicanal para dar servicio a hoteles a nivel global, liderando desarrollos y aplicaciones que permitan la constante innovación competitiva de los sistemas de distribución hotelera para dar valor a nuestros clientes.

Una nueva plataforma de distribución hotelera, fruto de la participación al 50% de Sol Meliá y Talonotel, que está operativa desde el mes de septiembre de 2007 y que integra tecnología de reservas de varias vías de distribución para los hoteles, y una central de reservas para las agencias de viajes.

Tradyso es un sistema potente, modurable y con garantías de desarrollo en el futuro. Por un lado, el servicio tecnológico que Tradyso ofrece a los hoteles incluye la posibilidad de línea privada en un call center especializado para reservas hoteleras, un motor de reservas en Internet, acceso a GDS, así como integraciones en los sistemas de reservas de las grandes redes de agencias de viajes y portales online. El sistema ofrece disponibilidad tanto para particulares como agencias de viajes, servicio multiidioma y un coste variable.

Los principales servicios de Tradyso son los siguientes:

- Acceso al mundo de la distribución hotelera global
- Control total de precios, disponibilidad y canales de venta
- Flexibilidad de "servicios a la carta"

El sistema de reservas de Tradyso se basa en una gestión centralizada del inventario, de la disponibilidad y de los cupos, todo ello bajo una estricta política y normativa de venta.

EN EL EJERCICIO 2007  
SE HA LLEVADO A CABO PARTE  
DE LA IMPLANTACIÓN DE  
UNA NUEVA HERRAMIENTA  
DE COMPRA QUE ESTARÁ EN  
PRODUCCIÓN A LO LARGO DE  
ESTE AÑO 2008.

La política general de compras de Sol Meliá tiene por objeto “cubrir las necesidades operativas de los hoteles y centros corporativos que puedan solventarse mediante una adquisición o contratación, con la finalidad de producir un mayor beneficio, reduciendo costes y potenciando ingresos como compañía sin perjuicio de la calidad”.

### Política general de compras y de gestión de proveedores

Siguiendo esta política se define la misión del departamento de Compras como la gestión de los proveedores que cubren las necesidades del cliente interno (hotel/corporativo) de forma equilibrada y sostenible en el tiempo.

Además, para la selección de un proveedor se evalúan los siguientes criterios:

- Zona geográfica de suministro del proveedor
- Tipo de industria: fabricante, importador, exportador, distribuidor, instalador y/o de servicio técnico
- Certificaciones de calidad
- Certificaciones de medioambiente
- Certificaciones sanitarias
- Certificación de Centro Especial de Empleo
- Condiciones económicas

Desde el departamento de Compras se pretende que la relación con los proveedores sea satisfactoria y, consecuentemente, duradera en el tiempo. Durante el proceso de alta los proveedores deben rellenar un formulario administrativo en materia de derechos humanos; la postura del departamento es clara en este sentido y si alguno de los proveedores vulnera los derechos humanos se cancelan inmediatamente las relaciones con él.

### Mejora y automatización de procesos

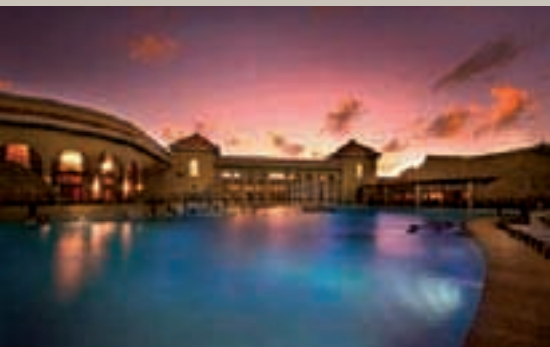
SIGUIENDO CON EL  
COMPROMISO DE  
SOSTENIBILIDAD, SOL MELIÁ  
HA GASTADO 3.243.650,32  
EUROS EN COMPRAS A  
CENTROS ESPECIALES DE  
EMPLEO.

En el ejercicio 2007 se ha llevado a cabo parte de la implantación de una nueva herramienta de compra que estará en producción a lo largo de este año 2008. Esta nueva plataforma, una vez esté totalmente implantada, representará para el departamento de Compras:

- Alineación con la gestión por marcas, permitiendo así una mayor flexibilidad en la adaptación a los requerimientos del negocio.
- Conseguir ahorros económicos directos (reducción de papel, ahorro en teléfono y consumibles).
- Reducción de errores humanos.

Asimismo, se ha efectuado la exportación a Italia y México (el proceso en México terminará a principios de 2008) del modelo de compras utilizado en España y República Dominicana. Con esto se avanza un paso más en la estandarización a nivel mundial del modelo de compras.





Paradisus Palma Real

## Estadísticas del departamento

El volumen de datos procesados en el sistema y sobre los que el departamento de Compras adquiere su conocimiento referente a patrones de compra según zona geográfica, categoría y marca de hotel para el ejercicio 2007 ha sido de:

- 8.340 proveedores a los que se les han realizado pedidos durante el 2007
- El total del volumen de contratación registrado mediante pedido de compras en el ejercicio 2007 por los hoteles y centros corporativos ha sido de 370.048.959,23 euros.

Los hoteles y centros corporativos con datos de compras en el sistema pertenecen a 16 países, siendo el peso de cada país el siguiente:

PROVEEDORES POR ORGANIZACIÓN COMPRAS 2007		
OCES	Org. compras España	2720
OCRD	Org. compra Rep. Domin	688
OCMX	Org. compras México	1737
OCVE	Org. comp. Venezuela	485
OCPR	Org. compras Pto. Rico	215
OCCR	Org. compras Cta. Rica	331
OCIT	Org. acquisti Italia	471
EODE	Einkaufsorg. DE	225
OCBR	Org. compras Brasil	498
POUK	Purchasing org. UK	150
OCFR	Org. d'achats France	110
OCPE	Org. compras Peru	232
OCPT	Org. Compras Portugal	166
OCCL	Org. Compras Chile	99
POUS	Purchasing org. US	75
OCAR	Org. comp. Argentina	138
<b>TOTAL</b>		<b>8340</b>

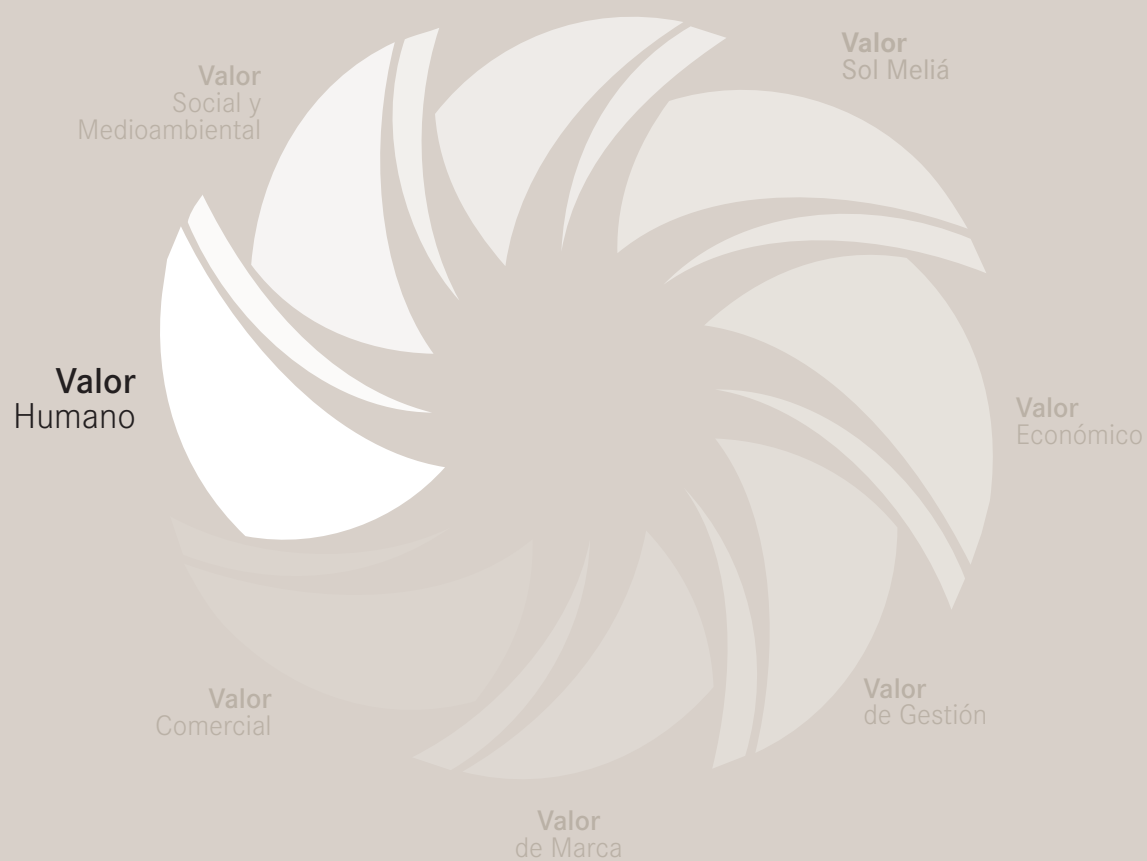
VOLUMEN POR ORGANIZACIÓN COMPRAS 2007			
<b>TOTAL</b>	<b>370.048.959,23</b>	<b>EUR</b>	<b>97,6%*</b>
OCES	266.258.896,70	EUR	99,0%
OCRD	42.664.141,29	EUR	91,6%
OCMX	24.573.487,05	EUR	97,2%
OCVE	7.878.320,56	EUR	99,8%
OCPR	6.159.456,97	EUR	87,5%
OCCR	5.792.941,38	EUR	94,8%
OCIT	4.216.714,99	EUR	94,3%
EODE	3.738.898,62	EUR	99,5%
OCBR	3.114.155,08	EUR	100,0%
POUK	2.514.581,28	EUR	90,9%
OCFR	1.000.601,17	EUR	81,4%
OCPE	796.401,59	EUR	100,0%
OCPT	569.735,96	EUR	94,6%
OCCL	306.468,35	EUR	100,0%
POUS	287.638,87	EUR	99,8%
OCAR	176.519,37	EUR	100,0%

\* % Compras proveedores locales.

Asimismo, el porcentaje de compras de proveedores locales se mantiene por encima del 80% en todos los casos.

**[solmelia.com](http://solmelia.com)**

El valor de un líder.



## Gobierno Corporativo

Valor Humano

El Consejo de Administración, en su sesión de fecha 31 de marzo de 2008 ha aprobado y ha puesto a disposición de los accionistas de la Compañía el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2007, dando cumplimiento a la Ley 26/2003 de 17 de julio por la que se modifican la Ley 24/1998 de 28 de julio del Mercado de Valores y el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1564/1989 de 22 de diciembre, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas.

El Informe Anual de Gobierno Corporativo se ha realizado siguiendo lo establecido en la citada Ley 26/2003, así como en la Orden Ministerial ECO/3722/2003 de 26 de diciembre sobre el informe anual del gobierno corporativo y otros instrumentos de información de las sociedades anónimas cotizadas y otras entidades, siguiendo el modelo establecido en la Circular 4/2007, de 27 de diciembre de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

La regulación del gobierno corporativo de SOL MELIÁ S.A. está contenida en sus Estatutos Sociales, en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los mercados de valores, así como en el Reglamento de la Junta de Accionistas. Todos ellos están a disposición de los accionistas e inversores tanto en el domicilio social de la compañía como en su página web ([www.solmelia.com](http://www.solmelia.com)), en la sección dedicada al Gobierno Corporativo.

Las últimas modificaciones en la regulación del gobierno corporativo de la compañía fueron aprobadas por la Junta de Accionistas de fecha 8 de junio de 2004. En dicha Junta se aprobaron las propuestas del Consejo de Administración de modificación de los Estatutos Sociales y de Reglamento de la Junta de Accionistas. Asimismo, de conformidad con el artículo 115 de la Ley del Mercado de Valores, fue informada de la aprobación por el Consejo de un nuevo Reglamento del Consejo de Administración, en su reunión del día 30 de marzo de 2004. Todo ello se realizó con el objetivo de revisar la normativa de la Sociedad y adaptarla totalmente a los principios y criterios de transparencia de las sociedades cotizadas recogidos en el Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad de los mercados y en las sociedades cotizadas (Informe Aldama), en la Ley 44/2002 de 2 de noviembre de medidas de reforma del sistema financiero y en la antes mencionada Ley 26/2003.

Asimismo el Consejo de Administración de SOL MELIÁ S.A. celebrado el 7 de septiembre de 2004, aprobó algunas modificaciones al Reglamento Interno de Conducta en materias relacionadas con el mercado de valores para reforzar la protección de los inversores y la transparencia de los mercados.

Durante el ejercicio 2007 no se han introducido modificaciones en la normativa de gobierno de la compañía.

## El capital humano en cifras

Valor Humano

EL EQUIPO HUMANO DE  
SOL MELIÁ HA ESTADO  
FORMADO EN 2007 POR  
35.182 PERSONAS.

Uno de los pilares del éxito de Sol Meliá es, sin duda, su equipo humano. La calidad profesional y humana de cada una de las personas que forman parte de la compañía es un elemento decisivo a la hora de transmitir a todos los clientes la pasión por el servicio que desde los inicios nos caracteriza y que, con el paso del tiempo, se ha convertido en una de las claves del negocio.

Muestra de la importancia que Sol Meliá da a las personas es el hecho de incluir como una de las líneas estratégicas la Gestión del Talento y Potenciación de Responsabilidad (People's Talent and Empowerment). La gestión del talento en sus diferentes etapas, su identificación, su incorporación, su desarrollo y su promoción, permite contar a Sol Meliá con un equipo humano altamente cualificado y mejorar día a día los niveles de servicio tal y como reiteradamente demuestran las auditorias externas de calidad realizadas en nuestros hoteles, donde el servicio y la capacitación del personal es uno de los elementos más valorados por nuestro cliente. En esta línea de actuación se ha iniciado en 2007 un programa de potenciación de responsabilidades (empowerment) en todos los puestos de trabajo, especialmente en aquellos con contacto directo con el cliente, cuyo objetivo es maximizar el servicio ofrecido y solucionar de la manera más eficaz y rápida posible cuantas demandas se presenten.

### PLANTILLAS POR ZONAS GEOGRÁFICAS

EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	CUBA	SMVC*	ACN***	ACS	ASIA**	TOTAL
FIJOS	7.695	1.134	8.868	339	6.917	2.421	2.364	29.738
TEMPORALES	2.796	323	0	2	1.913	0	410	5.444
<b>TOTAL</b>	<b>10.491</b>	<b>1.457</b>	<b>8.868</b>	<b>341</b>	<b>8.830</b>	<b>2.421</b>	<b>2.774</b>	<b>35.182</b>

Datos Tabla: Enero-Diciembre 2007

### PLANTILLAS POR NIVELES

EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	CUBA	SMVC*	ACN***	ACS	ASIA**	TOTAL
CORPORATIVO	978	87	88	5	199	62	7	1.426
HOTEL	9.513	1.370	8.780	336	8.631	2.359	2.767	33.756
Personal Base	7.758	1.162	6.848	300	8.057	2.091	2.651	28.867
Jefaturas	1.587	182	1.756	30	556	246	109	4.466
Directores	168	26	176	6	18	22	7	423
<b>TOTAL</b>	<b>10.491</b>	<b>1.457</b>	<b>8.868</b>	<b>341</b>	<b>8.830</b>	<b>2.421</b>	<b>2.774</b>	<b>35.182</b>

Datos Tabla: Enero-Diciembre 2007

### PIRÁMIDE DE EDAD (%)

TOTAL EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	CUBA	ACN***	ACS	ASIA**	TOTAL
< 20	0,91	3,67	0	3,19	4,00	0,18	2,01
20-30	19,56	46,06	0	41,83	54,97	27,76	32,25
30-40	25,43	29,40	0	34,52	28,34	43,62	31,29
40-50	28,74	13,46	0	15,33	12,23	26,24	21,28
50-60	22,82	6,21	0	4,46	0	2,20	11,81
> 60	2,55	1,19	0	0,18	0,46	0	1,35

Datos Tabla: Enero-Diciembre 2007



## PIRÁMIDE POR SEXO (%)

TOTAL EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	CUBA	ACN***	ACS	ASIA**	TOTAL
HOMBRE	49,56	49,43	0	66,98	55,51	59,70	57,06
MUJER	50,44	50,57	0	33,02	44,49	40,30	42,94

Datos Tabla: Enero-Diciembre 2007

## PERSONAL CLAVE Y ALTO POTENCIAL

TOTAL EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	CUBA	ACN***	ACS	ASIA**	TOTAL
CORPORATIVO	123	21	0	17	6	4	171
HOTEL	324	202	0	361	22	148	1057
Personal Base	79	67	0	99	0	57	302
Jefaturas	126	114	0	246	0	84	570
Directores	119	21	0	16	22	7	185
<b>TOTAL</b>	<b>447</b>	<b>223</b>	<b>0</b>	<b>378</b>	<b>28</b>	<b>152</b>	<b>1.228</b>

Datos Tabla: Enero-Diciembre 2007

La plantilla de Sol Meliá es diversa y está compuesta por más de 80 nacionalidades:

NACIONALIDAD	%	NACIONALIDAD	%	NACIONALIDAD	%	NACIONALIDAD	%
Albana	0,004	Croata	0,008	Irlandesa	0,025	Peruana	0,869
Alemana	1,827	Cubana	0,218	Islandesa	0,000	Panamá	0,754
Americana	2,064	Danés	0,007	Israelí	0,000	Polaca	0,237
Angolana	0,008	De Cabo Verde	0,000	Italiana	1,845	Portuguesa	0,223
Argelina	0,081	De Sierra Leona	0,008	Jamaicana	0,008	Rumana	0,182
Argentina	1,074	Dominicana	14,070	Japonesa	0,023	Rusa	0,084
Armenia	0,000	Ecuatoriana	0,601	Kirghistani	0,008	Salvadoreña	0,002
Australiana	0,001	Egipcia	0,004	Korean	0,004	Senegalesa	0,067
Austriaca	0,025	Eslovaca	0,032	Letona	0,004	Sin Nacionalid.	0,052
Azerbaiyana	0,000	Eslovenia	0,008	Libanesa	0,012	Serbia	0,004
Bangladesí	0,008	Española	36,788	Litua	0,024	Sierra Leona	0,015
Belga	0,100	Estonia	0,012	Macedonia	0,002	Singapore	0,004
Bielorruso	0,002	Filipina	0,117	Madecasiense	0,003	Siriano	0,004
Birmanés	0,004	Finlandesa	0,011	Malaya	0,743	Somali	0,004
Boliviana	0,065	Francesa	0,618	Mali	0,005	Sri Lanka	0,064
Bosnia	0,001	Gambiana	0,023	Malgaches	0,001	Sudanesa	0,004
Brasileña	5,305	Georgiana	0,004	Maltesa	0,001	Sueca	0,032
Británica	0,312	Ghanesa	0,019	Marroquí	0,388	Suiza	0,032
Búlgara	0,055	Griega	0,039	Mauriciense	0,013	Surafricana	0,023
Butanesa	0,001	Guinea Bissau	0,010	Mauritana	0,118	Tailandesa	0,031
Canadiense	0,004	Guineana	0,032	Mexicana	13,608	Taiwanesa	0,008
Camboyana	0,005	Haitiana	0,019	Myanmar	0,004	Tunecina	0,029
Camerunesa	0,023	Hindú	0,017	Moldava	0,016	Turco	0,039
Checa	0,027	Holandesa	0,080	Mongola	0,000	Ucraniana	0,092
Chilena	0,092	Hondureña	0,008	Nepalense	0,004	Ugandesa	0,004
China	0,130	Hong Kong	0,002	Nicaragüense	0,111	Uruguaya	0,249
Chipriota	0,008	Húngara	0,034	Nigeriana	0,057	Vanuatí	0,001
Colombiana	0,597	Indios	0,069	Noruega	0,003	Venezolana	2,564
Congolés	0,035	Indonesiense	8,087	Pakistaní	0,061	Vietnamita	1,846
Costa De Marfil	0,017	Iraní	0,004	Palestino	0,001	Yugoslava	0,031
Costarricense	2,503	Iraquí	0,007	Paraguaya	0,026		100,000

## Política de RR.HH.

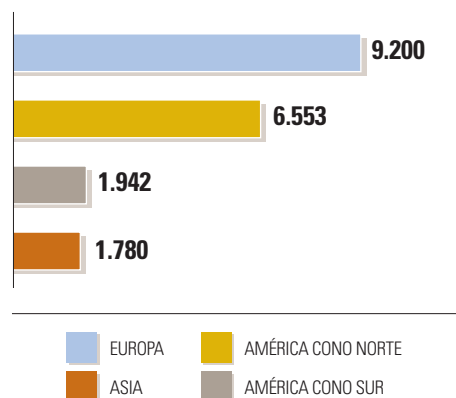
Valor Humano



DURANTE EL AÑO 2007  
SE HAN REALIZADO  
APROXIMADAMENTE 19.475  
ENCUESTAS A NIVEL MUNDIAL  
EN NUESTROS HOTELES EN  
RÉGIMEN DE PROPIEDAD,  
ALQUILER Y GESTIÓN.

Uno de los pilares básicos para la satisfacción del cliente externo es la satisfacción de nuestro cliente interno; para ello, cada año se aplica un programa de calidad y clima específico, el Plan de Acción de Clima (PAC), con el fin de mejorar el clima laboral de todos nuestros colaboradores.

En los hoteles, con carácter anual y a nivel mundial, se llevan a cabo encuestas de clima laboral que ofrecen una visión global y objetiva del estado de cada una de las dimensiones de la compañía y que permiten incidir en las diferentes áreas de mejora.



Los aspectos evaluados son los siguientes:



A nivel corporativo Sol Meliá ha llevado a cabo durante 2007 encuestas de calidad de servicio y encuestas de clima, en las que se recoge la opinión de los empleados. Es el equipo humano quien consigue la calidad y por ello se considera relevante cualquier aspecto que pueda incidir sobre el clima interno.

A través de estas encuestas se conocen los requerimientos y expectativas de los empleados. En las encuestas de calidad de servicio además de la calidad del servicio ofrecido por el corporativo se evalúan otras cinco variables: el trato recibido, la rapidez de respuesta, las facilidades de contacto, la capacidad de resolución y la flexibilidad.



ACTUALMENTE 6.940  
PERSONAS DEL TOTAL DE  
EMPLEADOS DE SOL MELIÁ  
ESTÁN INCLUIDAS DENTRO DEL  
SISTEMA DE EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO.

Las encuestas de clima por su parte, están dirigidas a todo el personal de las oficinas corporativas y regionales, se distribuyen en seis idiomas: español, inglés, francés, italiano, alemán y portugués, y tienen como objetivo conocer la opinión de nuestros colaboradores en aspectos relativos a autonomía, iniciativa, reconocimiento, trabajo en equipo, Plan Estratégico, comunicación funcional, organización del trabajo, dirección de personas, motivación, identificación con la compañía, conciliación, filosofía y valores, desarrollo y formación, condiciones laborales, actuaciones clima, acción social y medioambiente.

### Política Retributiva

La gestión del desempeño es un elemento estratégico para Sol Meliá que nos ayuda a conseguir los objetivos globales de la organización.

El sistema de Evaluación de Desempeño es una técnica de gestión de recursos humanos que permite determinar la actuación de cada uno de los empleados en relación con una serie de objetivos establecidos de antemano, permitiendo además:

- Establecer un sistema global de Evaluación del Desempeño con sensibilidad a las necesidades de actuación específicas de cada puesto de trabajo.
- Elevar el impacto directo de la retribución sobre el desempeño de cada uno de los colaboradores.
- Alinear los objetivos de la Organización con los objetivos de cada Negocio, División y Departamento.
- La Evaluación del Desempeño es un proceso de análisis que se produce de manera sistemática y periódica. Concretamente en Sol Meliá, se evalúa a los empleados anualmente, siendo necesaria al menos, una revisión y seguimiento semestral formal.

Los objetivos tienen las siguientes características:

- La retribución variable asignada al cumplimiento de los objetivos es un porcentaje sobre el salario base fijo bruto anual.
- El objetivo se percibirá en función de la base de retribución variable real de ese mismo año.
- Hay tres tipos de objetivos: económicos, de calidad y de desempeño.
- Existen objetivos corporativos, fijados desde la Dirección para cada función, y objetivos individuales, establecidos desde los negocios para cada empleado que entra en el sistema de retribución variable.
- Los objetivos se definen en función del puesto desempeñado.
- Actualmente 6.940 personas del total de empleados de Sol Meliá están incluidas dentro del sistema de evaluación de desempeño.



SOL MELIÁ CUENTA CON UNOS  
CRITERIOS DE COMPORTAMIENTO  
DE LOS DIRECTIVOS QUE SON DE  
ÁMBITO GENERAL Y DE EXTREMA  
IMPORTANCIA PARA LA COMPAÑÍA.

### **Política de comportamiento directivo**

Sol Meliá cuenta con unos criterios de comportamiento de los directivos que son de ámbito general y de extrema importancia para la compañía. Este código ético, denominado Políticas de Comportamiento Directivo atañe a temas como el conflicto de intereses, el uso de información o recursos, la política de relaciones familiares, la política de personal y la de sanciones. Estas Políticas son completadas por todas aquellas contenidas en el Manual de Políticas y Normas que son de obligado cumplimiento.

Este reglamento no pretende desarrollar de forma exhaustiva la conducta directiva, ya que debe esperarse siempre que ésta sea ejemplar y actúe de buena fe en cada una de sus acciones, velando siempre y en todo lugar por el interés de la empresa dentro de un escrupuloso respeto a la legislación vigente en cada país.

Se entiende por Directivo toda aquella persona cuyo cargo en la empresa sea EVP, SVP, VP, o Director Hotel, y preste sus servicios en hoteles u oficinas corporativas en cualquier país en el que operemos.

### **Política de Conflictos de Interés y Uso de Información o Recursos**

Los Directivos no podrán emplear información sobre Sol Meliá, su situación pasada, actual o estrategia futura para otro fin que no sea el adecuado ejercicio de su actividad profesional en la empresa.

Se presta también especial atención a la custodia y transmisión de la información por cualquier vía, sea esta electrónica o cualquier otro medio.

Todos los miembros del SET, Relaciones Institucionales y ciertos colaboradores de Group Finance, así como aquellos otros que temporalmente, por su implicación en determinados proyectos, pudiera considerarse que tienen acceso a información privilegiada, están sometidos en sus conductas relacionadas con operaciones en el mercado de valores con títulos de Sol Meliá, S.A. al cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta.

Queda expresamente prohibido que Directivos de Sol Meliá sean simultáneamente empleados o accionistas de empresas proveedoras o de otras que operen en el mismo negocio que Sol Meliá (competidores actuales o potenciales). Si así fuera, debe ser comunicado por escrito a la Comisión de Retribución y Nombramientos para que sea recogida en el Libro Registro y su análisis para ratificación o no de la situación.

El Directivo tiene el deber de comunicar a sus colaboradores la confidencialidad de la información cuando esta existe y velar porque su custodia y tratamiento se efectúe en adecuadas condiciones.

El Directivo debe evitar cualquier uso de los activos mobiliarios o inmobiliarios de la empresa que no sean para el interés de la empresa, responsabilizándose de su cuidado y mantenimiento.



### **Política de Relaciones Familiares**

Queda expresamente prohibido que un familiar directo (padres, hermanos, cónyuge, pareja de hecho, hijos) de un Directivo pueda empezar a trabajar en la misma Dirección/Dpto./Unidad dirigida por su familiar. Si así fuera, debe ser comunicado por escrito a la Comisión de Retribución y Nombramientos para que sea recogida en el Libro Registro y su análisis para ratificación o no de la situación.

### **Política de personal**

El Director velará en su gestión y comportamiento por un trato respetuoso y considerado a sus colaboradores y clientes evitando, en especial, cualquier conducta que atente a la dignidad del hombre o de la mujer y cualquier discriminación por razones de sexo, raza, edad, religión, nacionalidad o cualquier otra índole en la gestión de las personas que el Directivo tenga a su cargo.

Es asimismo política de Sol Meliá sancionar con el máximo rigor aquellas conductas que, haciendo uso de una posición jerárquica superior, sean constitutivas, sin distinción de sexos, de acoso sexual.

### **Política de Sanciones**

Toda falta a las políticas descritas se entiende como una violación de los deberes de fidelidad y buena fe del empleado y, por tanto, es una trasgresión de la buena fe contractual que preside las relaciones entre Sol Meliá y el Directivo.

Toda infracción a este código debe ser comunicada por escrito por el superior jerárquico con firma de acuse de recibo en un duplicado, pudiendo el afectado dirigirse por la misma vía al superior del superior si discrepara de la resolución adoptada en su caso.

Esta comunicación no excluye otras acciones de carácter legal, que pudieran proceder por la gravedad del hecho.

### **Política de conciliación y beneficios sociales**

La Oficina de Proyectos Sociales engloba beneficios en áreas de salud y bienestar, productos de consumo, áreas de ocio y cultura, y servicios varios como la oficina virtual bancaria y de seguros o servicios de seguridad y alarmas, por ejemplo.

Sol Meliá está avanzando en medidas de flexibilidad, sobretodo en los hoteles y corporativos situados en Europa, donde se están estableciendo horarios flexibles y ayudas en bajas de maternidad y cuidado de familiares.

Asimismo, la compañía incorporará en 2008 al menos una Consejera Delegada Independiente en su equipo.



SOL MELIÁ ESTÁ AVANZANDO  
EN MEDIDAS DE FLEXIBILIDAD.  
SE ESTÁN ESTABLECIENDO  
HORARIOS FLEXIBLES Y AYUDAS  
EN BAJAS DE MATERNIDAD Y  
CUIDADO DE FAMILIARES.



## Organización

Existen diferentes iniciativas dentro de nuestros hoteles con el fin de mejorar la comunicación tanto a nivel horizontal entre los propios equipos, como vertical, a distintos niveles jerárquicos e interdepartamentales.

Todo ello nos ayuda a que exista una buena comunicación partiendo de los propios equipos y haciéndose extensiva a la relación con otros departamentos. Fomentar el trabajo en equipo, el reconocimiento y el conocimiento de las oportunidades de mejora se traduce en unos resultados óptimos a todos los niveles; la filosofía de servicio de la compañía puede resumirse bajo el compromiso de “Todo es Posible”.

Para asegurar la correcta implantación y seguimiento de las diferentes herramientas Sol Meliá dispone de un Programa de Calidad dirigido tanto a personal de hotel como a jefatura.

### A nivel personal de hotel:

- Sol Meliá hablemos: foro donde todo el personal base de los hoteles comparte con los directores sus sugerencias y comentarios acerca de las áreas de mejora detectadas en cada establecimiento.
- Grupo de Mejora: de forma voluntaria, los empleados pueden formar parte de esta reunión que consiste en buscar áreas de mejora y propuestas orientadas a la satisfacción de nuestro cliente externo.
- Reuniones Departamentales: con una periodicidad no superior a un mes se desarrollan reuniones con el fin de mejorar el buen clima departamental y buscar puntos de mejora.

### A nivel de jefaturas:

- Briefing diario: breve reunión diaria entre la Dirección del hotel y los jefes de Departamento con el fin de coordinar el trabajo diario así como analizar incidencias y posibles soluciones.
- Comité de Operaciones: de carácter quincenal o mensual, con el fin de marcar directrices para la mejora estratégica del departamento.
- Asamblea General: con una periodicidad semestral, o de forma proporcional a la temporada, se convoca esta reunión con todo el personal del hotel. A principios de año se comunican aspectos referentes a la estrategia (objetivos, prioridades, políticas), y a finales del mismo se comunica el balance del año (resultados, retos conseguidos, etc.)

El Jefe de Calidad, junto al Director y los Jefes de Departamento son las personas encargadas de asegurar una fluida comunicación a través de las herramientas anteriormente descritas. Todo ello influye directamente en el resultado de Clima Laboral, el cuál mejora año tras año.

## Gestión del talento y potenciación de responsabilidad

Muestra de la importancia que Sol Meliá da a las personas es el hecho de incluir como una de las líneas estratégicas la Gestión del Talento y Potenciación de Responsabilidad. La gestión del talento en sus diferentes etapas, su identificación, su incorporación, su desarrollo y su promoción, permite contar a Sol Meliá con un equipo humano altamente cualificado y mejorar día a día los niveles de servicio, tal y como reiteradamente demuestran las auditorias externas de calidad realizadas en nuestros hoteles, donde el servicio y la capacitación del personal es uno de los elementos más valorados por nuestro cliente.

En esta línea es importante destacar la participación de Sol Meliá en tres importantes ranking en materia de gestión de talento:

1. CRF ACCENTURE: Sol Meliá ha sido reconocida como Empresa TOP para trabajar 2007 según los estudios de Accenture y CRF.
2. MERCOPERSONAS: En 2007 la compañía ha alcanzado el puesto 31 en el ranking, mejorando en 26 puestos la posición del año anterior.
3. BEST PLACE TO WORK: Actualmente Sol Meliá prepara la entrada en BPW.

## Cómo Gestionamos el Talento



## La formación y promoción

Valor Humano



CON RELACIÓN A LA FORMACIÓN INSTITUCIONAL, SE REALIZARON UN TOTAL DE 12 CURSOS DIRIGIDOS A LOS MÁS DE 1200 MANDOS MEDIOS DE NUESTROS HOTELES.

El aprendizaje y desarrollo permanente de las personas que prestan servicios es, para Sol Meliá, un elemento vital en la consecución de una experiencia inolvidable para el cliente. Se trabaja con el fin de identificar empleados con alto potencial de crecimiento y se les ayuda a ampliar sus conocimientos y habilidades, garantizando no sólo un alto nivel de desarrollo en sus posiciones actuales, sino que se les prepara también para alcanzar otras de mayor responsabilidad.

Los planes de desarrollo son la herramienta a través de la cual se materializan las diferentes acciones a realizar por el empleado y que le facilitan su progreso dentro de la organización. Estos planes permiten generar valor para la compañía y favorecer la retención del talento.

### Formación vinculada al desarrollo de los empleados

Durante 2007 se han realizado diferentes acciones de formación vinculadas al desarrollo de los empleados identificados como alto potencial. Esta formación es parte integrante de nuestro plan de desarrollo y, por ello, se ha vinculado a la mejora de las áreas técnicas y de competencias que el trabajador precisa para seguir creciendo dentro de la organización. En esta ocasión, el programa formativo se ha focalizado en las competencias de Liderazgo y Dirección de personas, dotando al participante de herramientas operativas con el claro objetivo de que puedan poner en práctica de forma inmediata lo trabajado en la sesión formativa.

En lo que respecta a los Directores y Subdirectores de hotel en desarrollo, durante 2007 se ha llevado a cabo una formación muy diversa. El colectivo de Directores de hotel, que asciende a más 30, ha realizado formación vinculada a la mejora de la gestión de sus establecimientos hoteleros y a la mejora de la gestión de personas. En el primero de los casos, hemos contado con el apoyo de Cornell University (nº 1 a nivel mundial en el sector hotelero) y con la práctica de “Business Games”; para la mejora en la gestión de personas se han realizado ciclos de desarrollo en dirección de personas.

En cuanto al colectivo de Subdirectores de hotel en desarrollo, han recibido formación de tipo técnico con dos objetivos fundamentales: reciclar y adaptar sus conocimientos a las nuevas normas legales internacionales en materia financiera (Uniform System of Account) y mejorar su conocimiento sobre “herramientas básicas de la gestión hotelera”.

### Formación institucional

Con relación a la formación institucional, se realizaron un total de 12 cursos dirigidos a los más de 1200 mandos medios de nuestros hoteles. Estos cursos pretenden dotar a los Jefes de Departamento de las herramientas básicas de “Coaching” favoreciendo así la mejora en la gestión de equipos de trabajo. De igual manera, y con el objetivo de otorgar una coherencia clara a la formación, en 2007 nuestros directivos de hotel han recibido una formación en materia de Coaching ampliada y adaptada a su nivel de responsabilidad.



COMO APOYO AL PLAN  
DIRECTOR DE LA COMPAÑÍA  
SE HAN IMPARTIDO MÁS DE  
650 CURSOS AL CONJUNTO  
DEL PERSONAL EUROPEO EN  
HOTELES DE LAS MARCAS  
TRYP, SOL Y MELIÁ.

Por otra parte, los más de 300 Jefes de Departamento de dos de las grandes áreas de nuestros hoteles: Servicios Técnicos y Alimentos y Bebidas, han recibido una formación específica para la gestión de cada uno de sus departamentos.

Para completar la formación institucional y como apoyo al Plan Director de la compañía y a la clara directriz de “focalización por marcas”, se han impartido más de 650 cursos al conjunto del personal europeo en hoteles de las marcas Tryp, Sol y Meliá que combinan la formación / información sobre las nuevas líneas en relación a los estándares de marca y sus atributos.

La formación “a la carta”, aquella solicitada expresamente por los hoteles según necesidades coyunturales, ha superado este año los 400 cursos. Se trata de formación vinculada a áreas de mejora de los trabajadores del hotel y puede versar sobre aspectos técnicos, legales, de competencias, de mejora del clima, etc.

A nivel corporativo, la formación es una prioridad en Sol Meliá, donde contamos con planes de formación y desarrollo que tienen como principal objetivo abarcar todas las áreas clave y ayudar a desarrollar en nuestros empleados todos aquellos conocimientos que son importantes para su desarrollo profesional y alineados con la estrategia del grupo.

Cada año, desde Recursos Humanos realizamos un análisis de las necesidades formativas de las diferentes áreas y departamentos en base al plan estratégico elaborado. En función de esto programamos las acciones formativas a impartir y desarrollar en cada ejercicio, tanto en el ámbito de las competencias gerenciales, es decir, habilidades personales, actitudes, etc. como en el área de habilidades técnicas (idiomas, informática...).

Al mismo tiempo, todo empleado con necesidad e interés por ampliar su formación, siempre y cuando ésta sea de interés y utilidad en la empresa, tanto para su puesto actual como para el futuro, y tras validarlo con su superior, puede solicitar ayuda a Group HR para su financiación.

Por otro lado, contamos con planes de desarrollo individuales para todos aquellos empleados con excelente nivel de desempeño en su puesto de trabajo. Dichos empleados participan en sesiones de evaluación de competencias, tras las cuales reciben un completo informe de evaluación sobre los puntos fuertes y aspectos de mejora en el perfil personal-profesional de cada uno. En base a ello, Group HR programa múltiples acciones de formación dentro de cada plan individual, cuyo objetivo es por un lado favorecer e incrementar su visión del negocio y, por otro, desarrollar y potenciar habilidades gerenciales.

Ciclos de desarrollo en comportamiento directivo, jornadas outdoor de liderazgo y trabajo en equipo, jornadas sobre visión estratégica, foros de intercambio de información departamental y módulos en gestión hotelera son algunas de las acciones de formación que incluyen los planes de desarrollo.

En 2007 se ha llevado a cabo la 1ª Promoción de Planes de Desarrollo Corporativos. Un proyecto impulsado por Group Human Resources para potenciar y desarrollar las competencias de un grupo de colaboradores de las oficinas corporativas con excelente desempeño laboral y alto potencial. El plan ha incluido acciones de formación y desarrollo, tanto individuales como grupales. Durante el programa, que ha contado con la participación de diversas firmas especializadas en la gestión del talento, se hace énfasis en los estímulos motivacionales, considerando herramientas del desarrollo personal como la autoestima, la asertividad, el análisis transaccional, la capacitación y el reconocimiento, entre otros, a fin de que se dé paso a que aflore el talento.

PLANES DE DESARROLLO							
PLANES DE DESARROLLO	ESPAÑA	RESTO EUROPA	CUBA	ACN***	ACS	ASIA**	TOTAL
PERSONAL BASE	64	23	0	117	0	17	<b>221</b>
Jefaturas	115	16	0	99	7	17	<b>254</b>
Directores	119	2	0	1	0	0	<b>122</b>
Propios del hotel	0	0	0	73	0	0	<b>73</b>
<b>TOTAL</b>	<b>298</b>	<b>41</b>	<b>0</b>	<b>290</b>	<b>7</b>	<b>34</b>	<b>670</b>

*Datos Tabla: Enero-Diciembre 2007*

El gasto total de formación en 2007 ha sido de 4.489.602 Euros. En España, el total de horas de formación fue de alrededor de 98.621 horas, lo que supone una media de 9,41 horas por empleado.

LA FORMACIÓN  
“A LA CARTA”, AQUELLA  
SOLICITADA EXPRESAMENTE  
POR LOS HOTELES SEGÚN  
NECESIDADES COYUNTURALES,  
HA SUPERADO ESTE AÑO LOS  
400 CURSOS.

DATOS ESPAÑA	
<b>TOTAL CURSOS GESTIONADOS:</b>	<b>1.171 CURSOS</b>
<b>Nº TOTAL DE PARTICIPANTES:</b>	<b>12.527 PERSONAS</b>
<b>TOTAL HORAS FORMACIÓN:</b>	<b>98.621 HORAS</b>
<b>PROMEDIO HORAS FORMACIÓN AL AÑO:</b>	<b>9,41 HORAS POR PERSONA</b>

Cabe resaltar que Sol Meliá dispone en la actualidad de acuerdos con las principales escuelas hoteleras, universidades y reconocidas escuelas de negocio en todo el mundo, con el objetivo de definir áreas de interés común: asesoramiento para la creación de nuevos estudios, intercambio de servicios e investigación, colaboración para incrementar la calidad en el servicio hotelero, capacitación al personal, etc.



## Seguridad y Salud Laboral

Valor Humano



Los empleados de Sol Meliá son el principal activo de la compañía y por este motivo la cadena hace grandes esfuerzos en materia de prevención de riesgos laborales y para garantizar la seguridad y la salud de sus trabajadores. Al ser una empresa con presencia en más de 30 países, la política de Salud Laboral varía según la legislación vigente y la idiosincrasia de cada uno de ellos, pero en todo caso la política de la empresa en esta materia se rige por el estricto cumplimiento de la normativa de todos los países y por el desarrollo de políticas de prevención para peligros concretos detectados en cada zona.

Nuestro objetivo es convertirnos en referente en cada uno de los países en los que desarrollamos nuestra actividad y una forma de conseguirlo es ser ejemplo de responsabilidad y sostenibilidad en la relación y cuidado de nuestros empleados, una cuestión en la que nos empleamos a fondo.

La diversidad de normativas a este respecto hace muy complicada la puesta en marcha de una política de seguridad y salud laboral estandarizada para todos los trabajadores de la compañía, por lo que cada caso se adapta a la situación del país. Por esta razón, sólo podemos ofrecer en esta Memoria 2007 datos completos referentes a España, que en todo caso resultan muy significativos respecto a la línea que sigue la compañía en este campo, dado que en este país se encuentran más de la mitad de los hoteles que forman la cartera de Sol Meliá. El resto de trabajadores están protegidos por otros servicios de prevención presentes en los países en los que se encuentra su respectivo centro de trabajo.

### División Europa

Sol Meliá tiene presencia en ocho países europeos: Alemania, Bélgica, Croacia, Francia, Gran Bretaña, Italia, Portugal y España, donde está su sede corporativa y la mayoría de sus empleados. En total son 11.948 los trabajadores que la compañía tiene bajo la responsabilidad de la División Europa, en la que se incluyen también los hoteles que la compañía tiene en Egipto y Túnez. Como ocurre en todas las zonas, los procedimientos varían en función de la normativa de cada uno de los países.

### España

En el caso concreto de España, el Servicio de Prevención Mancomunado de Sol Meliá cuenta con 45 empresas adscritas y 166 centros de trabajo. Ello se traduce en un total de 11.157 trabajadores adscritos a este servicio, de los que 7.238 son trabajadores de Sol Meliá S.A. y el resto pertenecen a otras empresas vinculadas con el Grupo hotelero. El método utilizado para el procesamiento de estos datos es el programa DELTA.

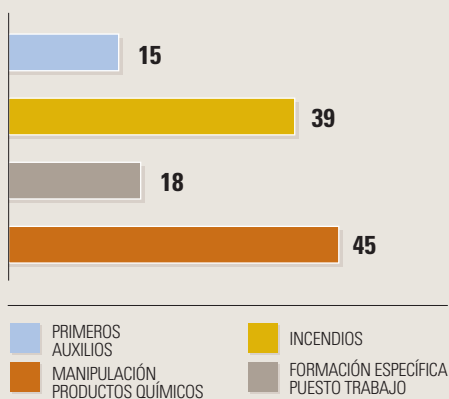
Durante el año 2007, la compañía registró en España 633 accidentes laborales, que supusieron la pérdida de 9.976 días de trabajo. Así, el índice de incidencia se situó en un 87,45 por mil, el de frecuencia en un 41,93 por mil y el índice de gravedad en un 0,66 por mil. La tasa de absentismo por enfermedad común se situó en un 4,33%.

El Comité de Seguridad y Salud es el órgano paritario y colegiado de participación destinado a la consulta regular y periódica de las actuaciones de la empresa en ma-

**DURANTE EL AÑO 2007,  
LA COMPAÑÍA REGISTRÓ EN  
ESPAÑA 633 ACCIDENTES  
LABORALES, QUE SUPUSIERON  
LA PÉRDIDA DE 9.976 DÍAS  
DE TRABAJO.**



DURANTE 2007 SE REALIZARON 15 CURSOS DE PRIMEROS AUXILIOS, 39 SOBRE INCENDIOS, 33 SOBRE MANIPULACIÓN DE PRODUCTOS QUÍMICOS, 18 CURSOS DE FORMACIÓN DE REPRESENTANTES DE TRABAJADORES Y 45 CURSOS DE FORMACIÓN ESPECÍFICA DEL PUESTO DE TRABAJO.



teria de prevención de riesgos laborales. En España se ha constituido un comité por cada centro de trabajo que supera los 50 trabajadores. Este puede tener dos o más delegados de prevención y dos o más representantes de la empresa. En los centros de trabajo con hasta 30 trabajadores, hay un delegado de prevención elegido por y entre los delegados de personal.

El cumplimiento estricto de la normativa, y en consecuencia de las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo, se realiza bajo mandato legislativo cada cuatro años por una auditoria externa realizada por una empresa acreditada ante la autoridad laboral.

### División Asia Pacífico

Sol Meliá dispone de siete hoteles en Indonesia, Vietnam y Malasia en los que trabajan una media de 2.774 personas. En todos ellos se lleva un control del absentismo laboral y la accidentalidad. Al mismo tiempo, se desarrollan en todos los establecimientos políticas de educación en salud e higiene laboral y en prevención de riesgos.

Como mínimo trimestralmente los hoteles de la compañía en Asia realizan cursos sobre prevención de gripe aviar, SIDA y evacuación en caso de terremoto, incendios y huracanes. Con el fin de reducir el número de accidentes laborales, también son frecuentes los programas de formación por parte de los departamentos de mantenimiento y los proveedores externos de maquinaria.

En cada uno de los siete hoteles de la zona existe además un comité de salud y seguridad formado por representantes de la dirección de la empresa y trabajadores para el seguimiento del programa sobre la materia.

Asimismo, los responsables de la División tratan de incentivar la puntualidad y asistencia al trabajo mediante la entrega de premios y certificados al personal y departamento con una menor tasa de absentismo.

### América Cono Sur

La División Cono Sur de Sol Meliá comprende los hoteles que la compañía tiene en Argentina, Brasil, Colombia, Perú, Uruguay y Venezuela que en total cuentan con 2.421 empleados.

Todos estos países tienen una legislación propia en materia de salud y seguridad laboral de los trabajadores, pero el procedimiento que se sigue en los hoteles es bastante similar. Al momento de producirse un accidente de trabajo este se comunica a la aseguradora de riesgo laboral que es la encargada de ofrecer la atención médica al trabajador. También se encarga de enviar a la empresa los datos necesarios para establecer el control posterior del accidente y para que esta reporte a su vez a las autoridades pertinentes.

TRIMESTRALMENTE LOS HOTELES DE LA COMPAÑÍA EN ASIA REALIZAN CURSOS SOBRE PREVENCIÓN DE GRIPE AVIAR, SIDA Y EVACUACIÓN EN CASO DE TERREMOTO, INCENDIOS Y HURACANES.



Dada la disparidad de normas, los comités de salud y seguridad varían de un país a otro, aunque coinciden en contar con una participación paritaria de representantes de los trabajadores y de la dirección para el seguimiento regular de las políticas, programas y actuaciones en esta materia. En Brasil, por ejemplo, los hoteles de más de 50 trabajadores cuentan con una CIPA (Comisión Interna de Prevención de Accidentes) compuesta por dos miembros de la dirección y dos representantes de los trabajadores elegidos por un año. Estas CIPAs se reúnen mensualmente para ejecutar su programa anual.

En cuanto a la formación en prevención de riesgos laborales y salud, y en concreto sobre SIDA, los hoteles de la División Cono Sur siguen la política dictaminada desde sus respectivos ministerios de salud. Además, cada uno de los hoteles lleva a cabo iniciativas individuales.

### América Cono Norte y Caribe

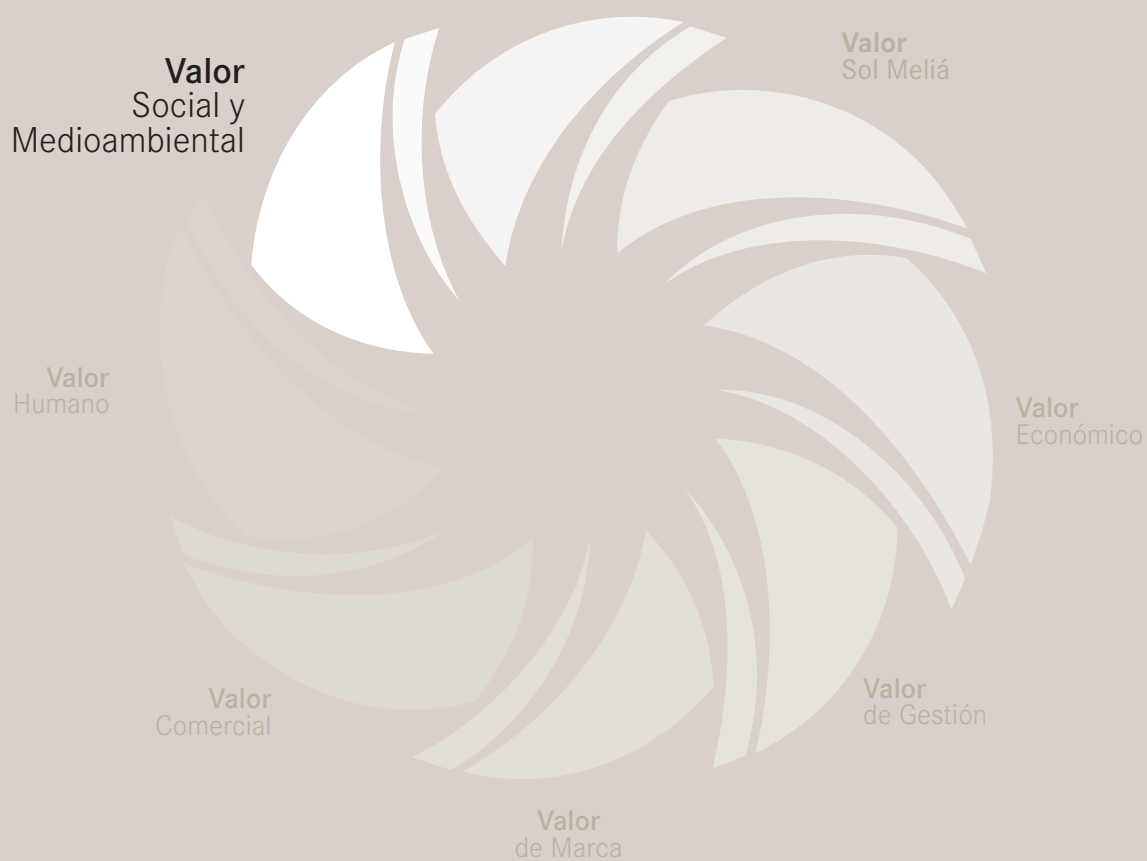
La división América Cono Norte y Caribe comprende los hoteles que Sol Meliá tiene en Costa Rica, Panamá, Puerto Rico, México y República Dominicana en los que se emplean un total de 8.830 personas entre personal fijo y temporal.

Cada uno de los países latinoamericanos tiene una legislación en materia de salud laboral que provee al país de un sistema propio de notificación de accidentes y enfermedades laborales. En todos ellos, el empleado tiene la obligación de informar a sus superiores del accidente de manera inmediata. Además, debe presentar su documentación ante los estamentos oficiales de seguridad social donde se valora la necesidad de subsidio público y se investiga el posible riesgo que ha corrido el empleado para trabajar en su erradicación. Por ejemplo en México la empresa tiene la responsabilidad de elaborar un informe de índice de siniestralidad en el que, mediante un formulario, se indique el porcentaje de riesgo de su empresa, a la vez que el Seguro Social determina el grado de riesgo de la empresa, en base a sus propios parámetros.

En todos los hoteles de la zona existen comisiones de seguridad y salud formadas por representantes de los trabajadores y de la empresa para trabajar en el cumplimiento de las medidas de salud e higiene. Estas comisiones tienen además la responsabilidad de controlar y ejecutar los planes de acción en caso de catástrofes naturales, en especial huracanes, en los que se incluyen los sistemas de evacuación y de colaboración con la comunidad.

En cuanto a los programas de información y prevención, los hoteles de la zona colaboran con las autoridades en las campañas de prevención del SIDA y otras enfermedades como la malaria y el dengue.

El valor de un líder.



## La sostenibilidad en Sol Meliá

Valor Social y Medioambiental

### SOSTENIBILIDAD EN SOL MELIÁ: GENERACIÓN DE VALOR



Durante el año 2007, Sol Meliá ha hecho una apuesta firme por la Sostenibilidad como elemento de valor para la compañía. Así, la Sostenibilidad ha sido incluida como uno de los 5 pilares estratégicos de Sol Meliá en su nuevo Plan Director 2008-2010.

Este compromiso nace de la necesidad de consolidar y equilibrar el crecimiento de la compañía entre las dimensiones económica, sociocultural y medioambiental. Las características principales del compromiso de Sol Meliá en cuanto a la Sostenibilidad son:

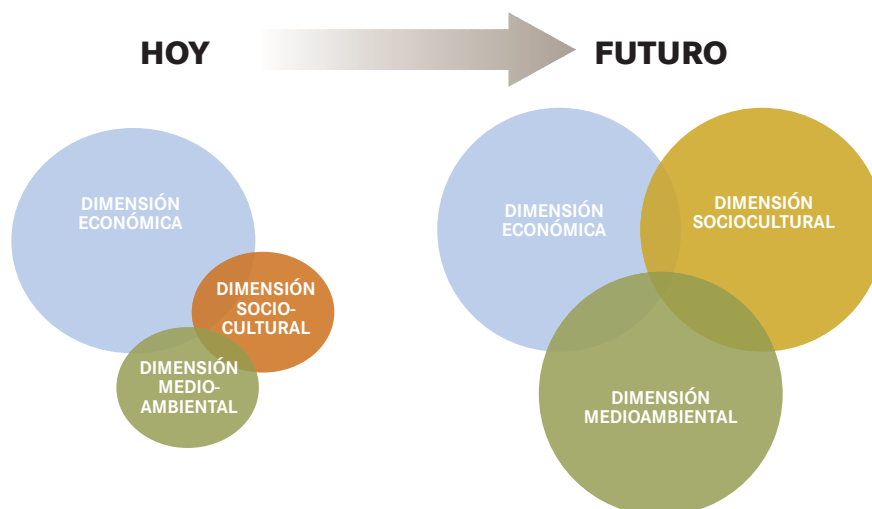
- La Sostenibilidad como apuesta estratégica de Sol Meliá
- Creación de valor añadido a través de la diferenciación
- Generación de plataformas de actuación y sensibilización
- Carácter global.

Los pilares estratégicos de Sol Meliá en Sostenibilidad son:

- Interiorizar los principios de Sostenibilidad en todos los procesos de la compañía
- Incorporar los valores de la responsabilidad y sostenibilidad en todos nuestros productos y servicios
- Implicar a nuestros Stakeholders en este proceso

De este modo, Sol Meliá consolida un posicionamiento estratégico en el que la Sostenibilidad, como eje de respeto y sensibilización medioambiental y sociocultural, es un elemento de cohesión y orgullo de pertenencia que refuerza el trabajo en equipo y une a sus empleados bajo los valores y filosofía que está marcando la trayectoria de la compañía en este siglo.

### ACTUACIÓN EN LAS 3 ÁREAS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE ACTUACIÓN TRANSVERSAL A TODA LA COMPAÑÍA





## Dimensión Medioambiental

Valor Social y Medioambiental



**LAS ÁREAS DE ACTUACIÓN  
PRIMORDIALES VAN  
ENFOCADAS A PALIAR LOS  
PRINCIPALES IMPACTOS  
AMBIENTALES QUE GENERA LA  
ACTIVIDAD DE LA COMPAÑÍA.**

### Filosofía

La responsabilidad y el compromiso con el cuidado y la protección del medio ambiente por parte de Sol Meliá se reflejan, desde hace ya tiempo, tanto en la actividad diaria de sus hoteles como en las acciones impulsadas desde las oficinas corporativas. Así, ya en el año 2000 la compañía contaba con diversos hoteles certificados en medio ambiente y se impulsaban iniciativas que ayudaban a minimizar el impacto ambiental.

Conforme la compañía ha ido creciendo, este tipo de actuaciones se han ido extendiendo y multiplicando a lo largo del tiempo mediante una adecuada transferencia entre los hoteles de las mejores prácticas, hasta llegar a la situación actual en la que la actuación medioambiental pasa a ser un pilar básico dentro de la estrategia de la cadena.

Por todo lo anterior, el año 2007 puede considerarse como la consolidación definitiva de una actuación centralizada en materia de medio ambiente, con el objetivo de aglutinar todas las actuaciones individuales y nutriéndose de la experiencia adquirida en este ámbito, así como de integrar la gestión ambiental a todos los procesos de la compañía de forma inherente.

Desde este nuevo enfoque integral, Sol Meliá busca convertirse en plataforma de sensibilización para lograr la implicación de los distintos grupos de interés, maximizando así el alcance de su gestión ambiental.

Las áreas de actuación primordiales van enfocadas a paliar los principales impactos ambientales que genera la actividad de la compañía. Para ello, por un lado se actúa a nivel local en los propios destinos turísticos en los que estamos presentes, generando con ello un valor añadido al desarrollo sostenible de la actividad turística y, por otro lado, también se contempla la acción a nivel global, contribuyendo a la disminución de los impactos ambientales que afectan a todo el Planeta.

Estas grandes áreas podrían resumirse como sigue:

- Mitigación de los efectos del cambio climático, principalmente a través del ahorro y la eficiencia en el uso de la energía.
- Disminución del consumo hídrico.
- Protección y conservación de hábitats de alto valor ecológico preservando con ello su riqueza en biodiversidad.
- Minimización del impacto ambiental generado, entre otros, por el consumo de recursos y la generación de residuos y vertidos generados.

El cumplimiento de la normativa medioambiental es de uno de los compromisos de la compañía; en este sentido, durante 2007 no se ha registrado ningún tipo de sanción asociada al incumplimiento de los convenios o declaraciones de aplicación internacional en materia medioambiental.

LA COMPAÑÍA HA DADO UN IMPORTANTE PASO EN 2007 PARA QUE LA MITIGACIÓN DE LOS EFECTOS DEL CAMBIO CLIMÁTICO FORME PARTE DE SU ESTRATEGIA.



## Proyectos externos

### Acuerdos e iniciativas ambientales suscritas por la organización

#### Participación en el Grupo de Cambio Climático de la Fundación Entorno

Además de grandes logros en la eficiencia energética, la compañía ha dado un importante paso en 2007 para que la mitigación de los efectos del cambio climático forme parte de su estrategia. En este sentido, Sol Meliá firmó en diciembre de 2007 un acuerdo de colaboración con la Fundación Entorno-WBCSD España mediante la participación en el Grupo de Trabajo de Energía y Cambio Climático, constituido por más de veinte empresas de primer nivel que desean afrontar de manera conjunta los retos que implica el cambio climático y la transición hacia una economía baja en carbono.

#### Diagnóstico en sostenibilidad de Sol Meliá realizado por el Instituto de Turismo Responsable (ITR)

Durante el primer semestre de 2007, el ITR ha llevado a cabo un análisis y estudio de las distintas actividades de Sol Meliá en cuanto a su cumplimiento de los principios de sostenibilidad turística, abarcando los aspectos medioambientales, socioculturales y económicos.

Este diagnóstico ha servido como base y guía para la elaboración de la línea estratégica de Sostenibilidad del nuevo Plan Estratégico 2008 – 2010.

#### Firma del Comunicado de Bali

También en diciembre de 2007 Sol Meliá firmó la adhesión al Comunicado de Bali sobre Cambio Climático que tuvo lugar en la Cumbre de las Naciones Unidas sobre Calentamiento Global. Esta iniciativa empresarial mostró a los líderes políticos el apoyo de más de 100 empresas multinacionales al desarrollo de las medidas necesarias para que el sector empresarial contribuya efectivamente a crear una economía baja en carbono.

#### Colaboración con Organizaciones no gubernamentales (ONG's) de medio ambiente

Sol Meliá lleva a cabo numerosas colaboraciones con ONG's medioambientales, con el fin de canalizar eficientemente la contribución de los hoteles a preservar los recursos naturales de los lugares en los que está presente.

Los ejemplos más relevantes de estas colaboraciones son los siguientes:

- *Acuerdo de colaboración de todos los hoteles de Brasil con WWF - Brasil*

Después de más de 3 años de acuerdo individual entre WWF – Brasil y los hoteles Meliá Jardim Europa y Meliá Brasília, Sol Meliá ha establecido un acuerdo corporativo para todos los hoteles de Brasil.





La colaboración se realiza a través de un proyecto de divulgación medioambiental y recaudación de fondos para WWF – Brasil en los hoteles de dicho país, cuyos empleados reciben además formación en medio ambiente.

De esta manera, la recaudación obtenida en el año 2007 queda reflejada en el siguiente cuadro:

HOTELES	2007
GRAN MELIÁ MOFARREJ	1.521 €
MELIÁ BRASIL 21	915 €
MELIÁ JARDIM EUROPA	3.356 €
<b>TOTAL</b>	<b>5.792 €</b>

Las recaudaciones obtenidas son empleadas por WWF – Brasil en diversos proyectos de desarrollo sostenible en dicho país.

· *Colaboración de los hoteles de Menorca con el Grup Ornitològic Balear (GOB).*



Los hoteles Sol Menorca, Sol Falcó, Sol Milanos – Pingüinos y Sol Gavilanes, presentes en la isla de Menorca, declarada Reserva de Biosfera en 1993 por la UNESCO, realizan anualmente una donación al GOB para el desarrollo de iniciativas medioambientales en dicho territorio Balear, a la vez que contribuyen con dicha ONG en diversos proyectos de sensibilización medioambiental.

## 2.B.2 Premios y distinciones en medio ambiente

- Sol Menorca (Menorca, España): TUI Environmental Champion
- Paradisus Punta Cana (Punta Cana, República Dominicana): Green Planet Award
- Paradisus Río de Oro (Holguín, Cuba) Spa; Premio Nacional de Medio Ambiente
- Paradisus Playa Conchal (Guanacaste, Costa Rica): Mención honorífica en el Área Ambiental con énfasis en Reciclaje y Galardón Bandera Azul Ecológica
- Meliá Benoa (Bali, Indonesia): Premio Tri Hita Karana y ASEAN Green Award
- Meliá Bali (Nusa Dua, Indonesia): ASEAN Green Award
- Meliá Kuala Lumpur (Kuala Lumpur, Malasia): ASEAN Green Award
- Meliá Cayo Santa María (Cayo Santa María, Cuba): Reconocimiento Nacional Libres Clorofluorocarbonos
- Meliá Cayo Coco (Ciego de Ávila, Cuba): Premio Provincial de Medio Ambiente

LA COMPAÑÍA CUENTA EN  
2007 CON HASTA 22 HOTELES  
QUE OSTENTAN ENTRE TODOS  
UN TOTAL DE 28 CERTIFICADOS  
DE GESTIÓN AMBIENTAL



CERTIFICADOS EN MEDIO AMBIENTE	
ISO 14001	11
GREEN GLOBE XXI	7
EMAS	6
BIOSPHERE HOTEL*	4
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>

(\*) 3 de los 4 certificados actuales estaban en proceso de implantación en 2007

## Certificación de la gestión ambiental

Sol Meliá es consciente de que la mejor manera de demostrar su respeto por el medio ambiente, más allá del mero cumplimiento legislativo, es a través de iniciativas voluntarias vinculantes como por ejemplo las certificaciones de los sistemas de gestión ambiental.

Por ello, la compañía cuenta en 2007 con hasta 22 hoteles que ostentan entre todos un total de 28 certificados de gestión ambiental, en base a la norma ISO 14001:2004, el Reglamento europeo EMAS o los estándares Green Globe XXI y Biosphere Hotel.

Los estándares Green Globe XXI y Biosphere Hotel, contemplan no sólo requisitos medioambientales, sino también otros propios de la sostenibilidad como el desarrollo de iniciativas que fomenten y promuevan la cultura, la sociedad y la economía local.

De esta manera, nos sumamos a la idea expresada por la Organización Mundial del Turismo de que los sistemas de certificación tienen un papel cada vez más importante en la reglamentación de los servicios turísticos, aportando notables beneficios al medio ambiente y al conjunto de la sociedad en aquellos destinos donde se desarrollan (fuente: Instituto de Turismo Responsable).

A continuación se muestra un listado con todos los hoteles que disponen de certificación medioambiental:

- Paradisus Riviera Cancún, Green Globe XXI
- Paradisus Playa Conchal (Costa Rica): ISO 14001
- Paradisus Punta Cana (Playa Bávaro, República Dominicana): Biosphere Hotel
- Paradisus Palma Real (Playa Bávaro, República Dominicana): Biosphere Hotel
- Sol Falcó (Menorca, España): ISO 14001
- Sol Gavilanes (Menorca, España): ISO 14001 // Reglamento EMAS
- Sol Milanos Pingüinos (Menorca, España): ISO 14001
- Sol Menorca (Menorca, España): ISO 14001 // Biosphere Hotel
- Sol Pinet Playa (Ibiza, España): Reglamento EMAS
- Tryp Bellver (Mallorca, España): ISO 14001
- Tryp Montevideo (Uruguay): ISO 14001
- Gran Meliá Don Pepe (Málaga, España): ISO 14001 // Reglamento EMAS
- Gran Meliá Victoria (Mallorca, España): ISO 14001
- Gran Meliá Jakarta (Indonesia) Green Globe XXI
- Meliá Sitges (Tarragona, España): Reglamento EMAS
- Meliá Palas Atenea (Mallorca, España): ISO 14001 // Reglamento EMAS // Biosphere Hotel
- Meliá Costa del Sol (Málaga, España): Reglamento EMAS // ISO 14001
- Meliá Benoa (Bali, Indonesia): Green Globe XXI
- Meliá Bali (Nusa Dua, Indonesia): Green Globe XXI
- Meliá Purosani (Java, Indonesia): Green Globe XXI
- Meliá Hanoi (Hanoi, Vietnam): Green Globe XXI
- Meliá Kuala Lumpur (Kuala Lumpur, Malasia): Green Globe XXI

## Proyectos internos

### Ahorro y eficiencia en el consumo energético e hídrico

#### Emisiones de gases contaminantes

Las emisiones directas de CO<sub>2</sub> a la atmósfera, provenientes de los procesos de combustión calculados por el método de los factores de emisión, fueron un total de 24.412.016 Kg, para los 99 hoteles que forman el proyecto SAVE, que se detalla en el punto siguiente.

Por otra parte, las principales emisiones indirectas de gases invernadero son las inducidas en las centrales de producción eléctrica. Según nuestras estimaciones, para estos hoteles las emisiones indirectas de este gas han ascendido a 85.282.904 Kg.

Sumando las emisiones directas y las principales emisiones indirectas, los Kg. de CO<sub>2</sub> totales emitidos a la atmósfera en el 2007 hacen un total de 109.694.920.

A parte de las emisiones de CO<sub>2</sub>, queremos comentar otro tipo de emisiones que también juegan un papel importante en la contaminación de nuestro planeta, son las emisiones directas de NO<sub>x</sub> y SO<sub>2</sub>. Dichas emisiones son las causantes de la lluvia ácida, la cual provoca la acidificación de las aguas de lagos, ríos y mares dificultando el desarrollo de la vida acuática. Esto afecta directamente también a la vegetación y, además, la lluvia ácida corroe las construcciones y las infraestructuras.

Para los hoteles que forman parte del proyecto SAVE las emisiones de estos gases han sido las siguientes:

NO <sub>x</sub> Kg.	SO <sub>2</sub> Kg.
24.231	15.943

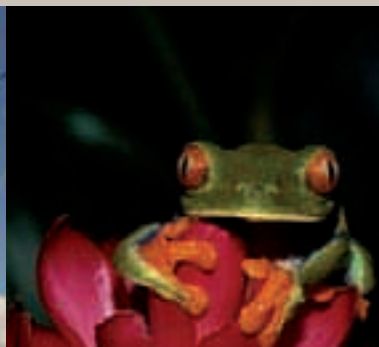
Gracias a las medidas aplicadas en el uso de la energía, la emisión de NO<sub>x</sub> y SO<sub>2</sub> en dichos hoteles ha disminuido en un 7% y un 12% respectivamente sobre el promedio de los tres años anteriores.

Este ejemplo es un reflejo de la serie de actuaciones que Sol Meliá ha llevado a cabo en materia de ahorro energético.

#### Ahorro energético

El consumo energético está directamente relacionado con la emisión de contaminantes en la atmósfera, por ello Sol Meliá ha consolidado a lo largo de 2007 el proyecto SAVE liderado por el Departamento de Obras y Mantenimiento, dentro del área de energía.





DURANTE EL AÑO 2007 SON 99 LOS HOTELES EN ESPAÑA Y AMÉRICA QUE, OFICIALMENTE, SE CONSIDERAN PARTE DEL PROYECTO SAVE.

Las principales líneas de trabajo del proyecto son las siguientes:

- Informes y ratios de consumos energéticos, hídricos y de emisiones de CO2 - “no se puede mejorar lo que no se mide”
- Inversiones SAVE - “propuestas y estudios de viabilidad técnico económica de inversiones en materia de ahorro y eficiencia energética”
- Estandarización de sistemas y productos energéticamente eficientes - “la eficiencia energética como elemento crítico en la compra de productos técnicos y en el diseño de instalaciones”
- Concienciación y formación - “no se puede aplicar lo que no se conoce”
- Contratación energética - “se acabó la era de la energía barata”

Durante el año 2007 son 99 los hoteles en España y América que, oficialmente, se consideran parte del proyecto SAVE. Los hoteles objetivo de éste proyecto tienen como primera condición indispensable para participar en el programa el poseer un histórico correcto y actualizado en BW de sus consumos energéticos. (Si bien hay algunas medidas en materia de estandarización y de concienciación aplicadas no sólo a esta muestra de hoteles, sino también a algunos hoteles fuera de España; CNA, Londres, Italia).

Cada mes se realiza un seguimiento de consumos energéticos e hídricos en todos los hoteles que participan en el proyecto, analizando las posibles desviaciones de los mismos. El consumo energético directo en el 2007 de estos 99 hoteles, desglosado por fuentes, es el siguiente:

Electricidad Kwh	Gas natural (m3)	GLP (Kg.)	Gasóleo (l)
172.288.695	3.325.808	1.472.387	4.759.181

#### *Sistemas y productos energéticamente eficientes*

Entre las acciones realizadas para reducir el impacto del uso de combustibles y recursos hídricos destacamos:

- Estandarización de sistemas eficientes de control de clima e iluminación mediante detección de presencia en habitaciones.
- Estandarización de sistemas eficientes en iluminación para nuevos proyectos y reformas. Acuerdos de asesoramiento y colaboración con empresas líderes en el sector de la iluminación para la aplicación de tecnología LED.
- Realización de auditorias de eficiencia energética en iluminación y relampings en hoteles sin reforma.

Durante 2007 se han realizado un total de 29 auditorias de iluminación, de las cuales se obtienen las siguientes conclusiones:

- Ahorro energético anual: 6.679.163 KWh.
- Ahorro económico anual (energía + mantenimiento): 868.661 €
- Inversión propuesta: 1.114.728 €
- Retorno: 1,28 años.



Meliá Galgos, Madrid.



Tryp Azafata, Valencia.

## Dimensión Medioambiental | Valor Social y Medioambiental

- Búsqueda, valoración e implantación de medidas de ahorro de combustible sin necesidad de inversión.

Ahorro de combustible mediante aditivo en gasóleo

Para el ahorro de gasóleo se ha utilizado el aditivo RJ10. Se ha implantado en 9 hoteles, de los cuales 6 forman parte del proyecto SAVE

- Tryp Azafata
- Tryp Comendador
- Meliá Galgos
- Meliá Lebreros
- Sol Pelícanos Ocas
- Sol Antillas Barbados

En estos 6 hoteles se ha conseguido un ahorro de 104.092 litros de gasóleo, lo que equivale a un ahorro del 9% de gasóleo/ocupación.

- Formación en sistemas eficientes. Iluminación, sistemas de control, sistemas de producción eficiente, etc.
- Asesoramiento e implantación de sistemas energéticos eficientes y punteros en el sector, en colaboración con Ingenierías y Consultorías líderes. (ej.: Sistemas de climatización mediante geotermia, recuperación de calor, transporte distribuido, generación a cargas parciales, optimización de sistemas de producción, etc.)
- Diseño de auditoria energética propia de la DOM.

### Ahorro en el consumo hídrico

El consumo total de agua en 2007 para el conjunto de centros que forman parte del proyecto SAVE ha sido de 3.278.254 m3.

Dentro del marco de los esfuerzos realizados por Sol Meliá en el terreno de ahorro de consumos hídricos, destaca la implantación de medidas de ahorro de agua sin necesidad de inversión mediante contratos de mantenimiento de reguladores de caudal de agua. A lo largo del 2007 se han gestionado 46 hoteles, en los cuales se han generado los siguientes ahorros respecto a los tres ejercicios anteriores:

Gas (m3)	Agua (m3)	Gasóleo (l)
149.428	178.806	222.496

*Nota: Los ahorros están calculados en función de las estancias.*

Cabe destacar que los 149.428 m3 de agua ahorrados han permitido evitar la emisión de 920 Tm de CO2.

### Business Case Obra Nueva: Gran Meliá Palacio de Isora

El año 2007 se ha caracterizado por la profunda concienciación que los diversos organismos gubernamentales, tanto nacionales como europeos, han tomado acerca de la eficiencia energética en el sector de la construcción.



Gran Meliá Palacio de Isora, Tenerife.

Como ejemplo del compromiso con la sostenibilidad energética y el rigor técnico aplicado al diseño de nuevas instalaciones, se describen a continuación las acciones posibles en hoteles de nueva construcción y reformas integrales diseñadas en materia de optimización energética para el hotel Gran Meliá Palacio de Isora que se abrirá durante el año 2008.

*Sistema de Climatización /producción de calor mediante geotermia, recuperación de calor y sistemas expertos*

Se utilizan sistemas de climatización agua-agua refrigerado mediante geotermia. Se utilizan los pozos de captación y la piscina panorámica para la disipación de calor residual calentando de este modo, sin coste medioambiental ni económico, el agua salada de la piscina y utilizando el terreno como intercambiador de calor gratuito.

Se sustituye un sistema clásico de generación de calor mediante combustible fósil, por un sistema de generación de calor mediante el aprovechamiento del calor residual de recuperación durante el verano y el agua de los pozos (geotermia) durante el invierno.

Un sistema de distribución mediante anillos con represurización permite disminuir los costes energéticos y económicos del transporte de energía hasta los puntos de consumo finales.

Todo ello controlado mediante un sistema experto que busca, en cada momento, el punto de rendimiento óptimo de los sistemas de producción en función de sus curvas de rendimiento.

Según los estudios realizados para el hotel Gran Meliá Palacio de Isora, los ahorros económicos, energéticos y medioambientales respecto a una instalación de climatización/producción de calor tradicional serían:

<b>CLIMATIZACIÓN - AHORROS ANUALES</b>	
Ahorros medioambientales	1390 Toneladas de CO2
Ahorros energéticos	2.677.383 Kwh eléctricos 53.000 litros gasóleo
Ahorros económicos	307.000 Euros

*Sistema de Iluminación mediante tecnología LED e iluminación de bajo consumo.*

La iluminación de un hotel puede llegar a representar el 35% de su consumo eléctrico. La instalación de sistemas eficientes en iluminación permite ahorros energéticos, económicos y medioambientales. En esta línea, Sol Meliá ha apostado por la tecnología puntera en iluminación: la tecnología LED. Esta tecnología, considerada como la mayor revolución en la iluminación desde la invención de la bombilla incandescente, permite reducir hasta 10 veces el consumo eléctrico en iluminación y aumentar la vida útil de 2.000 a 50.000 horas en comparación con la iluminación incandescente, consiguiendo así ahorros energéticos en mantenimiento de residuos y de emisiones.

Según los estudios realizados para el hotel Gran Meliá Palacio de Isora, los ahorros económicos, energéticos y medioambientales respecto a una instalación de iluminación con incandescencia tradicional serían:

<b>ILUMINACIÓN - AHORROS ANUALES</b>	
Ahorros medioambientales	296 Toneladas de CO2
Ahorros energéticos	700.000 kwh
Ahorros económicos energéticos - mantenimiento	104.960 Euros

Los ahorros totales por los conceptos anteriores serían de:

<b>TOTAL - AHORROS ANUALES</b>	
Ahorros medioambientales	1685 Toneladas de CO2
Ahorros energéticos	3.377.383 Kwh eléctricos 53.000 litros gasóleo
Ahorros económicos	411.000 Euros

#### *Sistema de aprovechamiento integral del ciclo hídrico*

Diseño de instalaciones hídricas que permitan aprovechar todo el ciclo hidrológico, de modo que tanto los procesos de producción, como de uso-final y reutilización del agua estén integrados en los sistemas técnicos del hotel. Para ello, en el diseño se tienen en cuenta las distintas fases del ciclo hidrológico dentro del hotel.

- Producción:
  - producción de agua dulce a través de plantas desaladoras.
  - la utilización de agua salada para las piscinas
  - utilización de agua salada para refrigeración de sistemas de climatización.
- Uso Final:
  - Instalación de sistemas de ahorro de agua en puntos terminales
- Reutilización:
  - de aguas grises para riego de jardines
  - de aguas jabonosas para cisternas de sanitarios

## **2.C.2 Gestión de residuos**

### **Gestión en Hoteles**

En función de nuestra actividad, los residuos generados en los hoteles son principalmente residuos asimilables a urbanos, como papel, cartón, vidrio y residuos de envases y materia orgánica. Todos ellos son recogidos selectivamente para su posterior reciclado en aquellas localizaciones que los servicios de recogida de los entes locales lo permitan.



Sede Corporativa, Palma de Mallorca.

EN 2007 LA CANTIDAD TOTAL DE PAPEL Y CARTÓN RECOGIDA EN EL CORPORATIVO DE PALMA DE MALLORCA Y DESTINADA A RECICLAJE HA SIDO DE 27.157 KG.

También en menor medida se generan algunos residuos peligrosos o que requieren de una recogida específica. En estos casos, se gestiona su recogida a través de transportistas y gestores autorizados; tal es el caso del aceite vegetal de cocina, las pilas, los fluorescentes, los residuos eléctricos y electrónicos (RAEE), así como los envases que han contenido sustancias químicas (productos de limpieza) o peligrosas (pintura barnices, esmaltes...).

En determinadas localizaciones se opta por crear acuerdos de recogida integral de residuos, como en el caso de los hoteles de Brasil, cuyo Programa de Reciclaje ha permitido recuperar en 2007 hasta 153.321 kilogramos de los residuos generados de papel y cartón, vidrio y envases de aluminio y de plástico.

En relación a derrames accidentales no se tiene constancia de que se haya producido ninguno durante el 2007.

#### Gestión en Oficinas Corporativas

Asimismo, en nuestros centros corporativos los residuos que predominan son los típicos de la actividad de oficina desarrollada, fundamentalmente papel y cartón, pero también en menor medida residuos de envases y materia orgánica, residuos eléctricos y electrónicos (RAEE), fluorescentes, pilas, tóner y cartuchos de tinta de equipos de impresión, envases de productos de limpieza, etc.

La gestión de los mismos se realiza igualmente a través de empresas autorizadas, como por ejemplo en el caso del papel que es retirado por una empresa de destrucción confidencial de documentación, que destina todo el papel a reciclar. Igualmente ocurre con el cartón que es recogido y destinado a reciclar por otra empresa autorizada. En 2007 la cantidad total de papel y cartón recogida en el Corporativo de Palma de Mallorca y destinada a reciclaje ha sido de 27.157 kilogramos.

Por otro lado, los equipos informáticos se reutilizan siendo donados a los empleados o bien entregados con fin social a diversas ONG's. En cuanto a los teléfonos móviles desechados, se gestionan a través de una empresa autorizada que destina a un fin social aquellos que aún pueden ser reutilizados y envía a reciclar los terminales inservibles.

#### Preservación de la biodiversidad

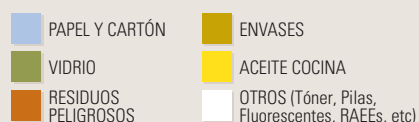
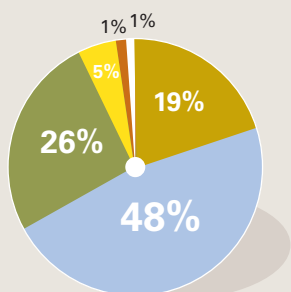
En numerosas ocasiones, el atractivo de un destino turístico se basa en su privilegiado entorno natural de alto valor ecológico. Por ello, es frecuente que los establecimientos hoteleros estén asentados junto a estos enclaves que en ocasiones pueden ser espacios protegidos o bien áreas de alta biodiversidad no protegidas.

De hecho, Sol Meliá se encuentra presente en una serie de países que cuentan con puntos calientes (hotspots) de biodiversidad. Se denomina así a aquellas regiones que cuentan con una mayor riqueza de especies animales y vegetales en el planeta pero también con un mayor nivel de destrucción. Los países con hotspots de biodiversidad en los que Sol Meliá está presente son:

#### PROGRAMA DE RECICLAJE

HOTELES	KG
GRAN MELIÁ MOFARREJ	27.629,00
MELIÁ / TRYP BRASIL 21	13.694,00
MELIÁ JARDIM EUROPA	21.867,80
TRYP BERRINI	5.140,50
TRYP GUARULHOS	6.936,00
TRYP HIGIENÓPOLIS	10.965,70
TRYP IGUATEMI	4.029,50
TRYP ITAIM	8.966,00
TRYP JESUÍNO ARRUDA	4.152,72
TRYP NAÇÕES UNIDAS	24.301,02
TRYP PAULISTA	20.250,00
TRYP TATUAPÉ	5.389,66
<b>TOTAL</b>	<b>153.321,90</b>

#### RESIDUOS RECICLADOS EN LOS HOTELES, AÑO 2007







SOL MELIÁ SE ENCUENTRA PRESENTE EN UNA SERIE DE PAÍSES QUE CUENTAN CON PUNTOS CALIENTES (HOTSPOTS) DE BIODIVERSIDAD.

- **América:** Costa Rica, Cuba, Puerto Rico, Republica Dominicana, México, Perú, Brasil, Argentina, Panamá y Uruguay.
- **Europa:** España, Francia, Italia y Portugal.
- **Asia:** Indonesia, Malasia, Vietnam.
- **África:** Egipto y Túnez.

Paradisus Playa Conchal, por ejemplo, situado en la costa noroeste de Costa Rica y perteneciente por tanto al hotspot de biodiversidad Mesoamérica, junto al Área de Conservación Tempisque (ACT), cuenta con más de 30 áreas silvestres protegidas y una extensión de más de 23.000 hectáreas donde se encuentran, entre otras, 23 especies amenazadas y la cuarta playa más importante a nivel mundial para el desove de la tortuga Baula, en peligro de extinción.

Paradisus Playa Conchal cuenta con un sistema de gestión ambiental certificado conforme a la norma ISO 14001 y, desde el año 2000, contribuye con el ACT, junto con los hoteles Tryp Corobicí y Meliá Cariari (estos dos últimos hasta diciembre 2007), por medio del Fideicomiso Costarrisol Sol Meliá - ACT, en el cual los huéspedes de estos tres hoteles pueden aportar voluntariamente un dólar USA por estancia.

De esta manera, en el año 2007 se recaudaron 18.070 dólares USA destinados a los diversos proyectos de conservación de la biodiversidad desarrollados por el mencionado Fideicomiso.



Paradisus Playa Conchal, Costa Rica.



Aparte de esta iniciativa, dentro de su proyecto Solidarios con el Ambiente, el hotel ha organizado un grupo de voluntarios con los que se realiza mensualmente una actividad de carácter ecológico en las diferentes playas y comunidades de la zona.

El compromiso mostrado por este hotel encuentra múltiples réplicas allá donde la compañía está presente. Así el Meliá Bali en Indonesia, está ubicado dentro del hotspot de biodiversidad denominado La Sonda, caracterizado por su espectacular flora y fauna amenazada debido al crecimiento acelerado de la silvicultura industrial y al comercio de muchísimas especies de tigres, primates y tortugas. Además, en este mismo hotspot se encuentran poblaciones de orangutanes en grave peligro así como algunos de los últimos refugios de rinocerontes.

Meliá Bali cuenta con la reconocida certificación Green Globe XXI y ha sido galardonado anteriormente con prestigiosos premios medioambientales como el Green Paradise Tri Hita Karana, el TUI Environmental Champion y, recientemente, con el ASEAN Green Award. Dentro de sus numerosas actividades medioambientales, el hotel lleva a cabo un programa de conservación de la biodiversidad en el que en el año 2007 destaca la participación en varias iniciativas de suelta de tortugas de especies protegidas.

De esta manera, en el año 2007 un total de 255 tortugas fueron soltadas a su hábitat natural a través de iniciativas en las que se ha involucrado a clientes y niños de la población



*Participación de niños en la suelta de tortugas del 24 de agosto de 2007 en las inmediaciones del hotel Meliá Bali.*

circundante y se ha colaborado con la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático (UNFCCC), en una suelta de 240 crías de tortuga en la cual también participó el Ministro de Medio Ambiente de Indonesia.

### **Formación y sensibilización ambiental**

La incorporación de la gestión ambiental en los hoteles está abocada al fracaso sin la correcta formación y sensibilización de los empleados. Por ello, Sol Meliá incluye ambos aspectos como un soporte básico en su línea estratégica de sostenibilidad. De esta manera, se consigue por un lado mejorar el desempeño de los trabajadores debido al aumento de la capacitación y, por otro lado, lograr su motivación por la posibilidad de realización personal y crecimiento profesional que se les brinda.



*Formación ambiental a empleados en el hotel Paradisus Palma Real.*

La sensibilización debe alcanzar a todos los grupos de interés, haciendo especial hincapié en los clientes, cuya participación y colaboración son imprescindibles para lograr que su estancia, no ya sólo en el hotel, sino en el propio destino turístico, sea respetuosa con los recursos naturales del mismo y así poder preservarlo para ser disfrutado por las generaciones futuras.

### **Formación y concienciación ambiental del personal**

Los hoteles con un sistema de gestión medioambiental certificado tienen que dar la formación y sensibilización necesaria a sus empleados para que puedan desarrollar sus tareas cotidianas de una manera respetuosa con el medio ambiente.

Asimismo, dentro de la formación ambiental a empleados destaca la llevada a cabo durante el año 2007 por Philips en materia de iluminación a todos los Jefes de Área y Jefes de Servicios Técnicos de España.

En lo referente a concienciación ambiental del empleado, en el año 2007 se llevó a cabo el concurso SAVE GREEN PLANET. Gracias al esfuerzo de todos los hoteles participantes se ha conseguido evitar de forma conjunta la emisión de 2.971 toneladas de CO<sub>2</sub>, lo que equivaldría a la cantidad de CO<sub>2</sub> que podrían absorber a lo largo de su vida un total de 148.550 árboles. El coste estimado de plantar precisamente esta cantidad de árboles podrá ser empleado por el hotel ganador del concurso, el Gran Meliá Salinas, para invertir en un proyecto con fin medioambiental.

### **Información y sensibilización del cliente**

En Sol Meliá son de nuevo claros exponentes de este aspecto los hoteles con un sistema de gestión medioambiental certificado, los cuales han de informar al cliente de las actividades llevadas a cabo, intentando involucrarlo al máximo en ayudar a minimizar el impacto de la actividad turística.

De esta manera, se va más allá de la mera información al cliente sobre el impacto ambiental que su estancia genera (consumo energético e hídrico, generación de



Portada de la Política de Turismo Responsable del hotel Paradisus Punta Cana.

residuos, etc.) para llegar a lograr la complicidad del mismo mediante su participación en diferentes actividades medioambientales, con especial atención a los niños, cuya concienciación medioambiental es, si cabe, mucho más importante y necesaria.

Un claro ejemplo de esta sensibilización lo encontramos en el hotel Sol Milanos-Pingüinos, el cual cuenta en sus instalaciones con un taller de educación e interpretación medioambiental en el que se desarrollan las siguientes actividades:

- Elaboración de un herbario con plantas autóctonas del medio cercano.
- Cultivo en un huerto de especies vegetales comestibles de la zona.
- Interpretación del medio natural circundante (zona dunar y laguna de Son Bou).
- Salida a la laguna de Son Bou para realizar un avistamiento de aves y hacer un censo de las mismas.
- Excursiones a un Centro Local de Recuperación de Fauna Silvestre y a un museo de la Naturaleza de Menorca.

Todas estas actividades forman parte del pilar de sensibilización medioambiental de la actividad del Día Solidario, llevada a cabo en éste y en otros 27 hoteles vacacionales de la compañía.

Otro ejemplo es el del hotel Meliá Bali, que en una de sus actividades de suelta de tortugas invitó a participar en la misma a algunos niños de la ciudad de Bali, incluyendo además una estancia en el hotel, y haciéndoles con ello partícipes del programa de conservación y preservación medioambiental.

## Dimensión Sociocultural

Valor Social y Medioambiental



SOL MELIÁ CENTRA SUS PROYECTOS EN AQUELLAS COMUNIDADES EN LAS QUE ESTÁ PRESENTE, ATENDIENDO A SUS PRINCIPALES COLECTIVOS DESFAVORECIDOS.

### Filosofía

Desde su fundación hace ya 50 años Sol Meliá ha asumido su responsabilidad con el entorno. Diferentes planes han convertido a la compañía hotelera en un agente activo en el desarrollo de acciones encaminadas a atajar problemáticas sociales de primer orden padecidas por colectivos desfavorecidos. En este proceso, cabe destacar que ya el año 2001 la Acción Social empezó a formar parte de la estrategia de la compañía. En reconocimiento a los proyectos que desarrolla la compañía en materia de Acción Social, Sol Meliá recibió ya en el año 2004 el “Premio Empresa y Sociedad 2004”.

Por el desarrollo de su actividad empresarial Sol Meliá entra en contacto con millones de personas cada año. Esta característica es aprovechada por la compañía para convertirse en plataforma de sensibilización social y medioambiental, así como para aportar sostenibilidad y perdurabilidad a los proyectos que pone en marcha a través de la implicación de los distintos grupos de interés.

Para ello, Sol Meliá centra sus proyectos en aquellas comunidades en las que está presente, atendiendo a sus principales colectivos desfavorecidos y su personal interno. Entre ellos, la compañía señala como principales colectivos la infancia, las personas con discapacidad, las mujeres víctimas de la violencia de género y los empleados afectados por catástrofes naturales.

Estos proyectos se enmarcan en dos grandes líneas de actuación: los proyectos denominados de “Up&Down”, que fluyen desde el corporativo hacia los hoteles, y los proyectos “Down&Up”, que se originan directamente en los hoteles, transmitiéndose la información hacia la dirección corporativa. En este macro global, destacamos 5 grandes líneas de actuación:

- Proyectos de apoyo a la educación infantil
- Proyectos de apoyo a las personas con discapacidad
- Acción Social en hoteles
- Fondo de ayuda a empleados de Sol Meliá afectados por catástrofes naturales
- Proyectos específicos de apoyo a comunidades (Premio Hotel Solidario)



### 1. Proyecto Todo Por Ellos (proyectos de apoyo a la educación infantil)

Bajo el lema Todo Por Ellos, Sol Meliá lleva a cabo proyectos centrados en el apoyo a la educación infantil y a los niños desfavorecidos en las comunidades donde la compañía está presente.

Las acciones más representativas de este proyecto son las siguientes:

#### Día Solidario en Sol Meliá

Desde el año 2004 se está llevando a cabo el proyecto “Día Solidario”, centrado en dos pilares fundamentales: la sensibilización de los niños/as y adultos que se hospedan



CON EL PROYECTO  
TANAH MERA SE HAN  
BENEFICIADO UN TOTAL DE  
900 NIÑOS, 5000 PERSONAS Y  
1600 FAMILIAS.



Reconstrucción de casas afectadas. Antes y después.

en el hotel a través de actividades, y el apoyo a un proyecto educativo dirigido a la infancia y adolescencia a través de la recaudación de fondos durante la celebración de diferentes actividades.

El Día Solidario se desarrolla íntegramente durante los meses de verano en una serie de hoteles vacacionales de familia, entre los que se incluyen los hoteles The Flintstones Land. Se trata de una jornada semanal de actividades infantiles, tanto de ámbito solidario como medioambiental, con las que se fomenta la sensibilización de la infancia hacia los problemas relacionados con los países menos desarrollados y el respeto por el medioambiente. De igual modo, se hace una apuesta por el valor sociocultural del entorno de estos hoteles. Los fondos recaudados con estas actividades se dirigen a un proyecto de educación infantil apoyado por Sol Meliá. Este proyecto es cercano a algún hotel de la compañía, para garantizar la máxima implicación de sus colaboradores, garantizando con ello la sostenibilidad del proyecto.

El año 2007 se recaudaron 80.000 € que fueron destinados a la reforma integral de la Escuela Infantil “El Principito”, en México. Esta escuela beneficiará a 80 niños de entre 1 y 5 años en la localidad de Quintana Roo.

#### Proyecto Tanah Mera

A través de la celebración del Día Solidario en Indonesia, se pudo dar apoyo tanto económico como de capital humano por parte de los hoteles Sol Meliá en Indonesia al Proyecto Tanah Mera. Este proyecto se basa en el apoyo educativo a niños y familias de comunidades pobres afectadas por las inundaciones de Yakarta. Los objetivos del mismo son construir y equipar una escuela que fue derribada por las inundaciones, ofrecer formación profesional y orientación laboral para los jóvenes y ofrecer ayuda legal a los niños y a las familias para legalizarse como ciudadanos.

Con este proyecto se han beneficiado un total de 900 niños, 5000 personas y 1600 familias.

#### Proyecto Huancavélica

La actuación en pro de la infancia y su educación se concreta en el caso del Meliá Lima, con la concesión anual de un premio a los 16 mejores niños participantes en un programa de educación infantil desarrollado en español y quechua por la organización Tierra de Niños, en el distrito de Huancavélica, uno de los más desfavorecidos de Lima (Perú).

En virtud de esta colaboración, 16 niños son invitados por Sol Meliá a alojarse durante cinco días en el Meliá Lima. Durante ese tiempo, y contando en todo momento con el apoyo de empleados voluntarios del hotel, se ofrece a los niños visitas culturales y festivas a la ciudad de Lima, así como reconocimientos médicos y actividades lúdicas.

#### Proyecto Felicidade

En 2003 se inició un acuerdo de colaboración con el Proyecto Felicidade que tiene como objetivo ofrecer diversión y alegría a los niños que padecen cáncer, animándoles





a seguir con el tratamiento. Sol Meliá cede habitaciones a estos niños y sus familias en los diferentes hoteles que la compañía tiene en Sao Paulo (Brasil). En el año 2007, se hospedaron un total de 77 familias.

#### Proyecto Fundación Abring

En virtud del acuerdo de colaboración entre el hotel Meliá Brasil y la Fundación Abring, se ha llevado a cabo la implantación de los “10 pasos” para ser considerada una “Empresa Amiga de los Niños”:

1. Decir no al trabajo infantil
2. Respetar el joven trabajador
3. Inserción de cláusulas en los contratos con proveedores alertándoles que el mismo se puede romper en caso de denuncia de los derechos humanos.
4. Proveer de guardería a los hijos de los colaboradores.
5. Incentivar y asegurar que los hijos de los colaboradores menores de 18 años frecuenten la escuela
6. Incentivar y auxiliar a las colaboradoras embarazadas a realizar cursos de prenatal
7. Estimular la lactancia hasta los 6 meses de edad
8. Orientar a los colaboradores para que registren a sus hijos
9. Invertir económicamente según criterios establecidos por la ONG
10. Contribuir con el Fondo de los Derechos del Niño y del Adolescente

#### Infancia sin Fronteras



El hotel Gran Meliá Volcán Lanzarote (Islas Canarias) lleva tres años colaborando con Infancia sin Fronteras, con la finalidad de hacer realidad el funcionamiento diario de un Centro de Desarrollo Integral para más de 500 niños de Matagalpa (Nicaragua).

El objetivo final de este marco de colaboración es conseguir fondos para el mantenimiento del Centro de Desarrollo Integral 1º de Mayo. Este centro se encuentra ubicado en el barrio nicaragüense del mismo nombre y atiende a una población beneficiaria de aproximadamente 500 niños y niñas de edades comprendidas entre los 0 y los 14 años. Con este objetivo, el Gran Meliá Volcán Lanzarote recauda, por medio de las actividades que organizan sus empleados y actos benéficos, recursos financieros que son trasladados a Infancia sin Fronteras.

La ONG Infancia sin Fronteras reconoció el esfuerzo y dedicación del hotel otorgándole una placa conmemorativa y un dibujo de todos los niños que se han beneficiado del proyecto.

#### Proyecto colegio Arcángel San Miguel

El Proyecto Colegio Arcángel San Miguel se creó para impulsar el desarrollo educativo de los niños de la zona en la que se encuentra el colegio, el barrio las Torres de Carapita-Antímano, una de las zonas más pobres y conflictivas de Caracas. El Proyecto tiene como objetivo brindar herramientas y oportunidades a quienes no pueden acceder a la educación privada. Actualmente son 400 los niños que estudian en el colegio; sus instalaciones se han ido ampliando en la medida que el número de niños se ha incrementado.





El hotel Gran Meliá Caracas empezó el Proyecto con una campaña de sensibilización dirigida a todos sus empleados. Posteriormente, el establecimiento ha contribuido en un proyecto de tres fases: Donación de material educativo y recaudación de fondos, Reparación y equipamiento de las instalaciones del Colegio, Brindar un aporte educativo a través de charlas formativas.

## 2. Programa Empresa y Discapacidad (proyectos de apoyo a personas con discapacidad)

En el marco de la colaboración de Sol Meliá en los proyectos impulsados desde la Fundación Empresa y Sociedad, Sol Meliá acordó su participación el año 2005 en el Programa Empresa y Discapacidad, un plan de trabajo multiempresa para intercambiar experiencias y mejorar en los siguientes capítulos relacionados con la discapacidad:

- Diseño de productos y servicios para hacerlos más accesibles.
- Auditoria de la Accesibilidad de instalaciones.
- Empleo de personas con discapacidad.
- Proyecto para personas con deficiencia visual

Las actuaciones llevadas a cabo por Sol Meliá en el año 2007 se han centrado en:

### Accesibilidad

Sol Meliá apuesta por el Turismo para Todos y la Accesibilidad Universal. Durante el 2007 la compañía ha llevado a cabo reformas específicas para acondicionar las instalaciones de 5 hoteles; reparación y adaptación de baños para personas con discapacidad en zonas comunes y habitaciones, y rampas para acceder al spa. Además, se ha logrado la inclusión de todos los elementos de accesibilidad en el proyecto original de reforma de tres hoteles.

### Auditoria de accesibilidad

En 2007 se completó el plan de accesibilidad de Calvià, Menorca e Ibiza, con la auditoria de los hoteles situados en las tres zonas. La auditoria llevada a cabo por Proa Solutions contempla la situación actual, las necesidades y propuestas de elaboración de criterios propios de accesibilidad.

### Programa de compras a Centros Especiales de Empleo

Este programa favorece la compra en Centros Especiales de Empleo (empresas en cuya plantilla hay al menos un 70% de personas con discapacidad); empresas de inserción (empresas con empleados procedentes de grupos desfavorecidos, en dificultad o en riesgo de exclusión social) y compra a proveedores locales de los que solicita productos de artesanía típica, productos de difícil transporte y/o productos de alimentación y bebida típicos y exclusivos de la zona.



EL CUMPLIMIENTO DE LA  
LISMI (LEY DE INTEGRACIÓN  
SOCIAL DEL MINUSVÁLIDO)  
DURANTE EL AÑO 2007 HA  
SIDO DEL 2,2%.

El cumplimiento de la LISMI (Ley de Integración Social del Minusválido) durante el año 2007 ha sido del 2,2% - a través de la contratación laboral directa y las medidas alternativas-. Durante este año Sol Meliá ha continuado con la contratación a centros especiales de empleo, concretamente en España se solicitaron servicios a un total de nueve empresas, con una facturación total de 3.243.650,32 euros.

#### Proyecto para personas con deficiencia visual

El Hotel Tryp Higienópolis (Brasil) ha puesto en marcha un proyecto de confección de menús para personas con deficiencia visual, ofreciendo una carta con letras más grandes para personas con visión parcial y otra en braille. Para el desarrollo de este proyecto se contó con la colaboración de la Fundação Dorina Nowill.

### 3. Colaboraciones de hoteles (colaboraciones de hoteles con las comunidades en las que están presentes)



Uno de los grandes pilares sobre los que se apoya la Acción Social de Sol Meliá es la colaboración de los hoteles de la compañía con el tercer sector. Esta colaboración se materializa en gran medida en la cesión de activos (salas, habitaciones, etc.) por parte de los hoteles de la compañía a estas organizaciones. Además, está respaldada por la colaboración de empleados como voluntarios en estos proyectos.

En este ámbito de actuación se enmarca el premio Hotel Solidario. Los principales requisitos del premio - y de nuestra estrategia de Acción Social- son centrar la actuación en uno de los colectivos prioritarios, siendo un proyecto de tipo sostenible, en el que Sol Meliá, a través del hotel, actúa como plataforma, implicando a todos nuestros grupos de interés (proveedores, agentes turísticos, colaboradores de hotel, etc.) en proyectos que benefician a las comunidades cercanas al hotel.

Para poder gestionar estas colaboraciones, se ha creado en cada hotel la figura del Coordinador de Acción Social (CAS). De esta manera, después de comprobar que la entidad cumple unos criterios de transparencia y buenas prácticas, los CAS de cada hotel se encargan de gestionar las peticiones recibidas.

#### Algunos ejemplos

Sol Meliá ha colaborado con la Fundación Pequeño Deseo, entidad que tiene como misión hacer realidad los deseos de niños y niñas con enfermedades crónicas o de mal pronóstico con el único objetivo de proporcionarles una alegría que les ayude a sentirse mejor. Gracias a la cesión de habitaciones para estos niños/as y sus familiares, durante el año 2007 se han logrado cumplir los sueños de 16 niños/as.

Sol Meliá ha colaborado con el Plan de Formación Interna de Meniños, organización que promueve los derechos de la infancia, ofreciendo servicios de calidad para la infancia en situación de dificultad social. Meniños cuenta con una plantilla de alrededor de 100 personas, de las cuales un alto porcentaje se dedican a tareas de intervención directa con familias y niños/as. La alta especialización de la intervención requiere un esfuerzo permanente en la formación y supervisión. Gracias a la colaboración de



cesión de hospedaje para los docentes, se han impartido diferentes cursos que han ayudado a esta mejora continua de los trabajadores de la entidad.

La Asociación Juntos Contra la Violencia Doméstica organizó, con motivo de la celebración del Día Internacional contra la violencia hacia las mujeres, el II Concurso Nacional Carta a un maltratador, dirigido a chicos/as de 2º curso de Bachillerato. El objetivo de este concurso es saber qué piensan los adolescentes sobre este tema y poder así preparar nuevas campañas de prevención. Sol Meliá colaboró con ellos mediante la cesión de un fin de semana en Mallorca.



Reconstrucción de casas afectadas. Antes y después.

#### 4. Fondo de ayuda al Empleado (iniciativas de apoyo para empleados de Sol Meliá afectados por catástrofes naturales)

En agosto de 2007 un nuevo terremoto, esta vez en Pisco, Perú, volvió a afectar de manera muy directa a colaboradores de Sol Meliá. Tras una inmediata ayuda de primera necesidad llevada a cabo por voluntarios del hotel Meliá Lima, se pusieron en marcha una serie de medidas como la redención de puntos de nuestra tarjeta de fidelidad MaS, así como la web solidaria y participación activa de apoyo y colaboración por parte de colaboradores de nuestra división de Asia Pacífico, América Cono Norte y América Cono Sur. Todo ello ha supuesto la recaudación de 57.000€, lo que permitirá la reconstrucción de todas las casas afectadas.

#### 5. Proyecto Adopt a Village (proyecto ganador del Premio Hotel Solidario)

El hotel Meliá Kuala Lumpur ha desarrollado el proyecto “Adopt a Village”, cuyo objetivo es ayudar a una aldea del sur peninsular de Malasia, afectada por las tremendas inundaciones que sufrieron en Diciembre del 2006.

El proyecto se ha desarrollado mediante un programa de visitas mensuales coordinadas por el hotel con ayuda de varias organizaciones externas, con el objetivo de paliar los efectos de las inundaciones (reparación de viviendas e infraestructuras locales) y restablecer, e incluso mejorar, las condiciones anteriores a la catástrofe.

Durante 6 meses, empleados del hotel y colaboradores visitaron el pueblo con el fin de conocer a los habitantes, conocer sus necesidades y poder ayudarlos en la reconstrucción, desarrollo y mejora del pueblo.

La experiencia fue más allá de una aportación económica, ya que tanto empleados como proveedores participaron activamente en el proyecto, creando una oportunidad de aprendizaje transcultural, fomentando nuevas amistades y una oportunidad para cambiar la vida de otras personas.

Con este proyecto Meliá Kuala Lumpur ha sido merecedor del premio “Hotel Solidario 2007”, que concede Sol Meliá a aquel proyecto que, mediante la filosofía de actuar como multiplicador de esfuerzos, logra el apoyo a un proyecto de educación infantil de manera sostenible, a través de la implicación en el mismo de todos sus stakeholders, entre los que destacan sus empleados.





## 6. Reconocimientos y Premios

### Gran Meliá Caracas

En el marco de la celebración de “UNICEF Cuenta Contigo 2007”, la organización Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia celebró una velada en el hotel Gran Meliá Caracas durante la cual se premió a 70 empresas y personalidades que, a lo largo del año 2007, han apoyado la labor que lleva a cabo UNICEF en el país, impulsando así la difusión de diferentes campañas institucionales y la articulación de programas en favor de la niñez.

El hotel Gran Meliá Caracas recibió un reconocimiento de UNICEF por su aportación para que los niños, niñas y adolescentes de Venezuela tengan más y mejores oportunidades de desarrollo.

### Meliá Kuala Lumpur

El hotel Meliá Kuala Lumpur recibió el prestigioso premio “Award of Highest Excellence of EU-Malaysia Trade/Investment 2007” que entrega anualmente la Cámara de Comercio e Industria de la Unión Europea y Malasia (EUMCCI). La entrega de premios se llevó a cabo durante la “European Gala Awards 2007” el pasado 16 de noviembre. Estos premios son parte de su estrategia en el crecimiento del comercio exterior e inversiones entre las dos zonas geográficas.

El premio es concedido a una empresa miembro de la UE que haya demostrado excelencia en el comercio e inversiones en Malasia, y está basado en criterios como la innovación, las habilidades organizativas en su industria o su responsabilidad social corporativa, entre otros.

Meliá Kuala Lumpur recibió el premio gracias a su firme compromiso de mejora del medioambiente, con premios como el Green Globe and ASEAN Green Hotel Award, que lo reconocen, y su contribución a la sociedad malasia a través del proyecto social “Lenga Community”

### Premio Hotel Solidario

La filosofía de la Acción Social de Sol Meliá se centra en apoyar un desarrollo local sostenible en el entorno de las instalaciones de la compañía, atendiendo a los colectivos establecidos como prioritarios, como son la infancia, las personas discapacitadas y las mujeres víctimas de violencia doméstica.

La sostenibilidad del proyecto debe venir determinada por la implicación y el compromiso del hotel en el mismo. Sol Meliá actúa de este modo como plataforma que promueve iniciativas en las que se puedan además involucrar todos nuestros grupos de interés, logrando un efecto multiplicador en los recursos empleados y el impacto obtenido.

Este año el premio ha recaído en el hotel Meliá Kuala Lumpur por su proyecto Adopt a Village, mencionado anteriormente.

## 7. Alianzas y Colaboraciones

### Save the Children



El 25 de mayo de 2006 tuvo lugar la firma del acuerdo entre Sol Meliá y Save the Children.

Concebido como un proyecto estratégico que se engloba en el concepto del turismo responsable y sostenible de la compañía, el acuerdo convierte a Sol Meliá en plataforma para la implicación en proyectos solidarios de clientes, socios y colaboradores a través de una relación en la que todos ganen, logrando así multiplicar los resultados.

Los 88 años de experiencia de Save the Children y la calidad de sus programas en más de 100 países del mundo son la principal garantía de que su organización puede ofrecer un buen trabajo en favor de los niños y niñas más necesitados.

### Fundación Empresa y Sociedad



La Fundación Empresa y Sociedad, constituida en 1995 y promovida por empresarios y profesionales independientes, tiene por misión fomentar la acción social de las empresas presentes en España. Para ello, presta servicios de asesoramiento y realiza actividades de divulgación e investigación dirigidas al sector empresarial y a la sociedad en general.

Sol Meliá defiende la idea de que la empresa adquirirá un mayor protagonismo en la sociedad cuando sea socialmente responsable, lo cual supone que sus productos y servicios sean aceptados por los ciudadanos, cumpla estrictamente la normativa vigente, sus directivos tengan un comportamiento ético intachable, conceda una importancia adecuada a la relación con sus empleados, sea respetuosa con el medio ambiente y apoye a las personas más desfavorecidas de las comunidades en las que opera.

En la actualidad la Fundación Empresa y Sociedad cuenta con más de 100 empresas socias líderes en acción social. Sol Meliá es miembro del Patronato de la Fundación desde 1999, lo que le compromete a:

1. Mejorar su estrategia y su práctica de acción social.
2. Comunicar adecuadamente su acción social.
3. Apoyar las actividades institucionales de la Fundación para promover la acción social en el sector empresarial.

### Fundación Lealtad



Para reforzar la gestión de los proyectos que realiza Sol Meliá a través de su Plan de Acción Social, Sol Meliá firmó un acuerdo con la Fundación Lealtad a través del cual la compañía se compromete a difundir entre sus empleados y otros públicos relacionados con la compañía los Principios de Transparencia y Buenas Prácticas de las ONGs, así como la “Guía de la Transparencia y las buenas prácticas de las ONGs” editada por esta institución. Además, Sol Meliá realiza como mínimo una colaboración al año con alguna de las organizaciones analizadas por la Fundación Lealtad.





SOL MELIÁ FUE LA PRIMERA  
COMPAÑÍA DEL SECTOR  
TURÍSTICO ESPAÑOL EN  
FIRMAR EL CÓDIGO CONTRA  
LA EXPLOTACIÓN SEXUAL  
INFANTIL.

Los trabajos y estudios realizados por la Fundación Lealtad han convertido en muy poco tiempo a esta organización en el mejor referente para particulares y empresas a la hora de elegir las ONGs o instituciones con fines sociales con las que colaborar.

La Fundación Lealtad es una institución nacida en 2001 de carácter independiente, sin ánimo de lucro, cuyo fin es fomentar la confianza de particulares y empresas con asociaciones y fundaciones que cumplan fines de asistencia social o de cooperación al desarrollo. Lleva a cabo sus actividades en toda España y desarrolla sus fines mediante la publicación y difusión de una página web y de la citada Guía.

#### Fundación Adecco



La Fundación Adecco nace como resultado de la responsabilidad social asumida por la empresa multinacional de Recursos Humanos Adecco. Constituida en 1999, ésta es una entidad sin ánimo de lucro que apuesta por la integración laboral de las personas que se encuentran con grandes dificultades para acceder a un empleo. Las personas con las que la Fundación colabora son: personas con discapacidad, hombres y mujeres de más de 45 años, mujeres con responsabilidades familiares no compartidas y ex deportistas de élite y profesionales.

#### Fundación Empresa y Crecimiento



La Fundación Empresa y Crecimiento, de cuyo Patronato es miembro Sol Meliá, tiene como misión contribuir al desarrollo económico y social de los países en vías de desarrollo mediante el fomento de la creación y el crecimiento de sus pequeñas y medianas empresas, como una contribución efectiva de las empresas españolas con inversiones en estos países. La fundación promueve, con criterios profesionales privados, la constitución, dotación y gestión de fondos específicamente dirigidos al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas iberoamericanas.

Por otro lado, la Fundación Empresa y Crecimiento, constituida en febrero de 2001, también tiene como principal actividad la formación de los empresarios de los países en desarrollo a través de los programas propios o en cooperación con organismos especializados.

Para más información, puede consultar nuestra página web: <http://es.solmelia.com/home.htm> (sala de prensa).

#### ACIM – ECPAT España

El 16 de octubre de 2006 Sol Meliá firmó el Código de Conducta del Sector Turismo para la protección de los niños, niñas y adolescentes contra la explotación sexual comercial, convirtiéndose en la primera empresa española del sector turístico en firmarlo.

El documento compromete a la compañía hotelera a la lucha contra la comercialización sexual de las menores recogida en distintas actuaciones.





Las empresas turísticas que adoptan este Código de Conducta están de acuerdo en contraer una responsabilidad social en los destinos turísticos donde operan, y en implementar en sus actividades los siguientes criterios:

- Establecer una política corporativa ética en contra de la explotación sexual de los niños y niñas.
- Formar al personal de sus empresas en los países de origen y en los destinos en los que operan.
- Introducir una cláusula en los contratos con sus proveedores en la que declaren su rechazo común a la explotación sexual de niños.
- Informar a los turistas mediante catálogos, trípticos, carteles, videos informativos a bordo, billetes, páginas web o del modo que estimen oportuno.
- Proporcionar información a los agentes locales “clave” en cada destino.
- Informar anualmente sobre la implementación de estos criterios.

Durante el año 2007, el Código se ha implementado en las divisiones de América del Sur y en Asia. En 2008 se dará formación a los empleados de la división Europa para su posterior implementación.

## 8. Acción de Sol Meliá en cifras

Las actuaciones llevadas a cabo a lo largo del año 2007 han dado los siguientes resultados:

ACCIÓN SOCIAL SOL MELIÁ	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Proyectos	205	628	852	509	646	880
ONG's y Fundaciones	145	360	470	246	302	342
Donación en recursos (equivalente en €)	384.859	1.153.043	1.203.475	1.107.080	1.408.054	1.638.433

Gracias a la actuación de plataforma llevada a cabo por Sol Meliá, se han logrado los siguientes efectos multiplicadores:

Recursos movilizados	153.745 euros
Impacto en sensibilización	
Niños beneficiados	4.974
Adultos	37.119
Impacto económico	
Niños beneficiados	1.890
Adultos beneficiados	5.000
Familias beneficiadas	1.666
Participación empleados voluntarios	1.114



## **9. Contacto**

Si usted, su empresa, ONG, fundación o institución pública o privada desea más información sobre los proyectos que Sol Meliá desarrolla a través de su Plan de Acción Social no dude en contactar con nosotros.

Departamento de Acción Social  
SOL MELIA  
Gremio de Toneleros, 24.  
07009 Palma de Mallorca, España  
Teléfono: +34 971.224400  
fax: +34 971.224427  
[accion.social@solmelia.com](mailto:accion.social@solmelia.com) / [community.involvement@solmelia.com](mailto:community.involvement@solmelia.com)  
[www.solmelia.com](http://www.solmelia.com)

## Comunicados Relevantes

### 1. 16/01/2007 HR 75580

La Dirección General de Mercados e Inversiones eleva a la siguiente propuesta motivada de suspensión y levantamiento de la negociación al Presidente de la CNMV, quien, en virtud de la delegación de facultades otorgadas por el Consejo de la Comisión Nacional con fecha de 29 de junio de 2006, acuerda “suspender cautelarmente, con efectos inmediatos, al amparo del artículo 33 de la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, la negociación de la entidad Sol Meliá S.A. en los siguientes mercados: - En las Bolsas de Valores y en el Sistema de Interconexión Bursátil, de las acciones y otros valores que puedan dar derecho a su suscripción o adquisición- En AIAF, Mercado de Renta Fija, SA. de sus emisiones de Renta Fija y Participaciones Preferentes, mientras es difundida una información relevante. A las 10:00 h del día 16 de enero de 2007, tendrá lugar el levantamiento de la suspensión de negociación del valor.

### 2. 16/01/2007 HR 75581

Ing Bank NV, London Branch comunica que va a iniciar un proceso de OPV de hasta aproximadamente un 6.5% del capital social de la Sociedad Sol Meliá, SA, propiedad de un cliente del banco.

### 3. 16/01/2007 HR 75599

Ing Bank NV, London Branch, comunica como continuación al hecho relevante publicado en el día de hoy que una vez terminado el periodo de la Oferta, la misma ha resultado sobresuscrita por parte de los inversores cualificados y el Cliente del Banco, la Sociedad AILEMLOS SL, ha decidido vender a dichos Inversores Cualificados 12.034.560 acciones de Sol Meliá SA, de que es titular, representativa de un 6.5% del capital social, a un precio de 15.20 euros por acción.

### 4. 27/02/2007 HR 77458

La Sociedad remite información sobre los resultados del segundo semestre de 2006.

### 5. 02/04/2007 HR 78714

La Sociedad remite acuerdos del Consejo de Administración.

### 6. 03/05/2007 HR 79912

La Sociedad comunica la convocatoria de la Junta Ordinaria y Extraordinaria de accionistas para los días 5 y 6 de junio de 2007.

### 7. 03/05/2007 HR 79918

La Sociedad remite rectificación del Hecho Relevante 79912 publicado el 03/05/2007.

### 8. 10/05/2007 HR 80177

La Sociedad remite información sobre los resultados del primer trimestre de 2007.

### 9. 23/05/2007 HR 80638

La Sociedad remite Informe Anual de Gobierno Corporativo del ejercicio 2006.

### 10. 05/06/07 HR 80983

La Sociedad comunica que la Junta Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas celebrada el 5 de junio de 2007 ha aprobado, entre otros, las cuentas anuales e Informe de Gestión de la Compañía y de su grupo consolidado, correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2006, así como la distribución de un dividendo neto de 0.122 euros/acción.

### 11. 18/07/2007 HR 82285

Sol Meliá comunica su nueva Valoración de Activos.

### 12. 31/07/2007 HR 82637

La Sociedad comunica información sobre los resultados del primer semestre del 2007.

### 13. 31/07/2007 HR 82639

Sol Meliá informa que con fecha del 17/07/2007 ha firmado un préstamo sindicado por un nominal de 200 millones de euros a un vencimiento a 5 años con un total de 31 bancos participantes.

### 14. 27/09/2007 HR 84263

La Compañía adjunta el nuevo reglamento del Consejo de Administración con las modificaciones derivadas de la Nueva Comisión de Estrategia.

### 15. 03/10/2007 HR 84464

La Sociedad comunica un incremento en la participación de la Sociedad Hoteles Mallorquines Asociados, SL. Hoteles Mallorquines Consolidados, SA y Hoteles Mallorquines Agrupados SL, las cuales han comprado un total de 663.685 acciones representativas de un 0.36% del capital social- por un importe total de 8.991.899 euros.

### 16. 08/11/2007 HR 85661

La Sociedad remite información sobre los resultados del tercer trimestre 2007.

## Consejo de Administración

### CONSEJEROS EJECUTIVOS

NOMBRE	CARGO
Gabriel Escarrer Juliá	Presidente
Sebastián Escarrer Jaume	Vicepresidente 2º y Consejero Delegado
Gabriel Juan Escarrer Jaume	Consejero Delegado

### CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES

NOMBRE	REPRESENTANTE	CARGO	ACCIONISTA SIGNIFICATIVO AL QUE REPRESENTA
Juan Vives Cerdá		Vicepresidente 1º	Hoteles Mallorquines Asociados S.L.
Hoteles Mallorquines Consolidados S.A.	María Antonia Escarrer Jaume	Consejero	Hoteles Mallorquines Consolidados S.A.
Caja de Ahorros del Mediterráneo	Armando Sala Lloret	Consejero	C.A.M.

### CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES

NOMBRE	CARGO
José María Lafuente López	Secretario
Alfredo Pastor Bodmer	Consejero
Eduardo Punset Casals	Consejero
Emilio Cuatrecasas Figueras	Consejero

## Indicadores GRI

ASPECTO	TIPO INDICADOR	Nº INDICADOR	INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
<b>1. VISIÓN Y ESTRATEGIA</b>				
Estrategia y Análisis	Central	1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	MA 5
Estrategia y Análisis	Central	1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	MA30, 31
<b>2. PERFIL</b>				
<b>Perfil de la organización</b>				
Perfil de la organización	Central	2.1	Nombre de la organización	IF, MA portada
Perfil de la organización	Central	2.2	Principales marcas o servicios	MA 46-64
Perfil de la organización	Central	2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (joint ventures)	MA 16,17; IF 39,76-78
Perfil de la organización	Central	2.4	Localización de la sede principal de la organización.	MA 132
Perfil de la organización	Central	2.5	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.	MA 16
Perfil de la organización	Central	2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	IF 17
Perfil de la organización	Central	2.7	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).	MA 16,17
Perfil de la organización	Central	2.8	Dimensiones de la organización informante incluido número de empleados, ventas netas o ingresos netos, capitalización total desglosada en término de deuda y patrimonio neto, cantidad de productos o servicios prestados, activos totales, propietario efectivo y desglose por país/región de las ventas/ingresos por países/regiones que constituyan un 5% o más de los ingresos totales, de los costes por países/regiones que constituyan un 5% o más de los ingresos totales.	MA 17-19
Perfil de la organización	Central	2.9	Cambios significativos durante el período cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización, incluidos la localización de las actividades o cambios producidos en las mismas, aperturas, cierres y ampliación de instalaciones; y los cambios en la estructura del capital social y de otros tipos de capital, mantenimiento del mismo y operaciones de modificación del capital (para organizaciones del sector privado).	MA 72,73,80, 81, 84, 85, 100
<b>Alcance de la Memoria de Sostenibilidad</b>				
Perfil de la organización	Central	2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.	MA 103, 120
<b>Parámetros de la Memoria</b>				
Perfil de la Memoria	Central	3.1	Período cubierto por la información contenida en la memoria.	MA 10
Perfil de la Memoria	Central	3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente.	MA 132
Perfil de la Memoria	Central	3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.)	MA 10
Perfil de la Memoria	Central	3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	MA 132
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido: la determinación de la materialidad, la prioridad de los aspectos incluidos en la memoria y la identificación de los grupos de interés que la organización prevé que utilicen la memoria.	MA 10
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.6	Cobertura de la memoria. (países, filiales, instalaciones arrendadas...)	MA 10
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.	MA 10, 11
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (JV), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.	IF 76-78
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria.	MA 10
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración).	MA 10
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.	MA 10
<b>Índice del contenido GRI</b>				
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.	MA 127-131

Nota aclaratoria: **MA:** Memoria Anual **IF:** Informe Financiero **NA:** No aplicable a Sol Meliá **ND:** No disponible

ASPECTO	TIPO INDICADOR	Nº INDICADOR	INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
<b>Verificación</b>				
Verificación	Central	3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria. Si no se incluye el informe de verificación en la memoria de sostenibilidad, se debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación externa existente. También se debe aclarar la relación entre la organización informante y el proveedor o proveedores de la verificación.	IF 96-98, 113-115
<b>Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés</b>				
Gobierno	Central	4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	MA 126
Gobierno	Central	4.2	Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen).	MA 126
Gobierno	Central	4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	IF 96
Gobierno	Central	4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno. Se debe hacer referencia a los procesos relativos al: uso de resoluciones de accionistas u otros mecanismos que permitan a los accionistas minoritarios expresar su opinión ante el máximo órgano de gobierno de representación formal tales como "comités de empresa" a nivel de organización y la representación de los empleados en el máximo órgano de gobierno.	MA 42-44
Gobierno	Central	4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).	IF 103
Gobierno	Central	4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	IF 117
Gobierno	Central	4.7	Procedimientos de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.	IF 114-115
Gobierno	Central	4.8	Declaración de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación. (Estándares a nivel internacional y nivel de aplicación en las diferentes divisiones, departamentos...)	MA 122-123
Gobierno	Central	4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	NA
Gobierno	Central	4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	NA
<b>Compromisos con iniciativas externas</b>				
Gobierno	Central	4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución. El art. 15 de los Principios de Río introdujo el enfoque de precaución. Una respuesta al apartado 4.1 podrá incluir el enfoque de la organización en materia de gestión de riesgos en relación con la planificación operativa o el desarrollo y la introducción de nuevos productos.	IF 118-121
Gobierno	Central	4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe. (Se debe incluir la fecha de adopción y a qué países u operaciones se aplican, así como los distintos grupos de interés que participan en el desarrollo y gobierno de dichas iniciativas (p. ej. el enfoque participativo, etc). Diferenciar entre iniciativas voluntarias no vinculantes e iniciativas que la organización tiene la obligación de cumplir.	MA 102-104, 114-119
Gobierno	Central	4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/ o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya y: esté presente en los órganos de gobierno, participe en proyectos o comités, proporcione una financiación importante que exceda las obligaciones de los socios, tenga consideraciones estratégicas.	MA 121, 122
<b>Participación de los grupos de interés</b>				
Participación de los grupos de interés	Central	4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	MA 9
Participación de los grupos de interés	Central	4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete. Este apartado incluirá el procedimiento de la organización para la definición de sus grupos de interés así como para la determinación de los grupos que participan y los que no.	MA 74
Participación de los grupos de interés	Central	4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluida la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	MA 10
Participación de los grupos de interés	Central	4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	ND <sup>2</sup>

Nota aclaratoria: **MA:** Memoria Anual **IF:** Informe Financiero **NA:** No aplicable a Sol Meliá **ND:** No disponible



ASPECTO	TIPO INDICADOR	Nº INDICADOR	INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO				
Desempeño económico	Principal	EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	IF 4-7, 14
Desempeño Económico	Principal	EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático	MA 102
Desempeño Económico	Principal	EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	IF 5
Desempeño Económico	Principal	EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	IF 5
Presencia en el mercado				
Presencia en el mercado	Adicional	EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	ND
Presencia en el mercado	Principal	EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	MA 81
Presencia en el mercado	Principal	EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	ND <sup>1</sup>
Presencia en el mercado	Principal	EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	ND
Impactos económicos indirectos	Adicional	EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	MA 123
INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL				
Materiales	Principal	EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	ND
Materiales	Principales	EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	MA 110
Energía	Principal	EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	MA 106
Energía	Principal	EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	ND
Energía	Adicional	EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	MA 105-109
Energía	Adicional	EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	MA 105-109
Energía	Adicional	EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	MA 105-109
Agua				
Agua	Adicional	EN8	Captación total de agua por fuentes.	MA 107, 109
Agua	Adicional	EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	ND
Agua	Adicional	EN10	Porcentaje de volumen total de agua reciclada y reutilizada.	ND
Biodiversidad				
Biodiversidad	Principal	EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	MA 110, 111
Biodiversidad	Principal	EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	MA 110, 111
Biodiversidad	Adicional	EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	MA 110, 111
Biodiversidad	Adicional	EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	MA 110, 111
Biodiversidad	Adicional	EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	ND
Emisiones, vertidos y residuos				
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	MA 105
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	MA 105
Emisiones, vertidos y residuos	Adicional	EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	MA 105-109
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	ND

Nota aclaratoria: **MA:** Memoria Anual **IF:** Informe Financiero **NA:** No aplicable a Sol Meliá **ND:** No disponible

<sup>1</sup> Sol Meliá no puede reportar este indicador por el momento, pero se está desarrollando la herramienta para una rendición de cuentas en el futuro.

ASPECTO	TIPO INDICADOR	Nº INDICADOR	INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	MA 105
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	ND
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	MA 109, 110
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	MA 110
Emisiones, vertidos y residuos	Adicional	EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos, I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	NA
Emisiones, vertidos y residuos	Adicional	EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	ND
<b>Productos y servicios</b>				
Productos y servicios	Principal	EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	MA 105-107
Productos y servicios	Principal	EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalajes, que son reclamados al final de su vida útil, por categoría de productos	ND
<b>Cumplimiento Normativo</b>				
Cumplimiento normativo	Principal	EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	MA 101
<b>Transporte</b>				
Transporte	Adicional	EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	ND
<b>General</b>				
General	Adicional	EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	ND
<b>Empleo</b>				
Empleo	Principal	LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	MA 85, 86
Empleo	Principal	LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	MA 85, 86
Empleo	Principal	LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	MA 90
<b>Relación Empresa / Trabajadores</b>				
Relaciones Empresa / Trabajadores	Principal	LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	ND <sup>2</sup>
Relaciones Empresa / Trabajadores	Principal	LA5	Períodos mínimos de preaviso relativos a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	ND
<b>Salud y seguridad en el trabajo</b>				
Salud y seguridad en el trabajo	Adicional	LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo.	MA 96,97 <sup>3</sup>
Salud y seguridad en el trabajo	Principal	LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	MA 96 <sup>3</sup>
Salud y seguridad en el trabajo	Principal	LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	MA 97
Salud y seguridad en el trabajo	Adicional	LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	ND
<b>Formación y Educación</b>				
Formación y Educación	Principal	LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	MA 95
Formación y Educación	Adicional	LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	MA 93, 94
Formación y Educación	Adicional	LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	MA 95
Diversidad e igualdad de oportunidades	Principal	LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	ND <sup>1</sup>
Diversidad e igualdad de oportunidades	Principal	LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categorías profesionales.	ND <sup>2</sup>

Nota aclaratoria: **MA:** Memoria Anual **IF:** Informe Financiero **NA:** No aplicable a Sol Meliá **ND:** No disponible

<sup>1</sup> Sol Meliá no puede reportar este indicador por el momento, pero está desarrollando las herramientas para una rendición de cuentas en el futuro.

<sup>2</sup> Sol Meliá no puede reportar este indicador por el momento, pero está desarrollando las herramientas para poder reportar este indicador en el futuro.

<sup>3</sup> Sol Meliá no dispone de una política estandarizada en materia de Seguridad y Salud Laboral a nivel internacional.

ASPECTO	TIPO INDICADOR	Nº INDICADOR	INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
DERECHOS HUMANOS				
<b>Prácticas e inversiones de abastecimiento</b>				
Prácticas e inversiones de abastecimiento	Principal	HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	ND
Prácticas e inversiones de abastecimiento	Principal	HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	MA 80
Prácticas e inversiones de abastecimiento	Adicional	HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	NA
No discriminación	Principal	HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	NA
Libertad de asociación y convenios colectivos	Principal	HR5	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	NA
Explotación infantil	Principal	HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	NA
Trabajos Forzosos	Principal	HR7	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	NA
Prácticas de seguridad	Adicional	HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimiento de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	NA
Derechos de los indígenas	Adicional	HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	NA
Comunidad	Principal	SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.	NA
Corrupción	Principal	SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	ND
Corrupción	Principal	SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.	NA
Corrupción	Principal	SO4	Medidas tomadas en respuestas a incidentes de corrupción.	NA
Política Pública	Principal	SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	ND
Política Pública	Adicional	SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	ND
Comportamiento de competencia desleal	Adicional	SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	NA
Cumplimiento normativo	Principal	SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	ND
Salud y seguridad del cliente	Principal	PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	NP
Salud y seguridad del cliente	Adicional	PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	NP
Etiquetado de productos y servicios	Principal	PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	NA
Etiquetado de productos y servicios	Adicional	PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	NP
Etiquetado de productos y servicios	Adicional	PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	MA 74 <sup>5</sup>
Comunicación y Marketing	Principal	PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	ND
Comunicación y Marketing	Adicional	PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultados de dichos incidentes.	ND
Comunicación y Marketing	Adicional	PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	ND
Cumplimiento normativo	Principal	PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	ND

Nota aclaratoria: **MA:** Memoria Anual **IF:** Informe Financiero **NA:** No aplicable a Sol Meliá **ND:** No disponible

<sup>5</sup> Sol Meliá está estableciendo el sistema para reportar a nivel global el indicador relativo a los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.

## Información Corporativa

### Sede Corporativa Central

Gremio Toneleros, 24  
Polígono Industrial "Son Castelló"  
07009 Palma de Mallorca - España  
Tel. +34 971 22 44 00  
Fax +34 971 22 44 08

### Sede Corporativa Madrid

Mauricio Legendre, 16  
28046 Madrid  
Tel. +34 91 315 32 46  
Fax +34 91 315 62 31

### Sede Corporativa América Centro-norte

800 Brickell Avenue 10th floor  
33131 Miami - Florida - USA  
Tel. (1) 305 350 98 28  
Fax (1) 305 350 99 60

### Sede Corporativa Suramérica

Av. Nações Unidas, 12551  
04578-903 Sao Paulo SP - Brasil  
Tel. (5511) 3043 8484  
Fax (5511) 3043 8466

### Sede Corporativa Cuba

Ave. 3ra entre 76 y 80  
Miramar - La Habana  
Tel. (53-7) 554 712  
Fax (53-7) 832 1969

### Sede Corporativa Asia

6 Battery Road # 18-07  
(049909) Singapore  
Tel. (65) 6.3343332  
Fax (65) 6.3342065

[www.solmelia.com](http://www.solmelia.com)

[info@solmelia.com](mailto:info@solmelia.com)

Central Reservas (SolRes): 902 14 44 44

Códigos de Acceso a Sol Meliá a través de GDS's:

- AMADEUS: SM
- GALILEO: SM
- SABRE: ME
- WORLDSPAN: SM

### Sol Meliá Vacation Club

47 Millenia Blvd., suite 240  
Orlando /FI 32839  
Tel. 1 (407) 370-3671  
[info@solmeliavc.com](mailto:info@solmeliavc.com)  
[www.smv.com](http://www.smv.com)

### Acción Social y Medioambiente

[accion.social@solmelia.com](mailto:accion.social@solmelia.com)  
[medio.ambiente@solmelia.com](mailto:medio.ambiente@solmelia.com)

### Junta General De Accionistas

Palma de Mallorca  
Fecha: 3 de junio de 2007  
Lugar: Hotel Gran Meliá Victoria  
Pago dividendos: 0,146 euros por acción

### Dpto. Relaciones con Inversores:

+34 971 22 45 43  
[investors.relations@solmelia.com](mailto:investors.relations@solmelia.com)  
<http://inversores.solmelia.com>

### Para más información sobre este informe:

Dpto. Comunicación: +34 971 22 44 64  
[comunicacion@solmelia.com](mailto:comunicacion@solmelia.com)  
<http://prensa.solmelia.com>

### "Línea directa con el accionista":

+34 971 22 45 54  
[club.accionista@solmelia.com](mailto:club.accionista@solmelia.com)

Fecha de la memoria anual previa a la actual más reciente: 2006

### FIRMA AUDITORÍA EXTERNA

Ernst & Young  
Palma de Mallorca



[solmelia.com](https://solmelia.com)

GRAN MELIÁ · MELIÁ · ME · INNSIDE · TRYP · SOL · PARADISUS · SOL MELIÁ VACATION CLUB